

# TYÖN KUORMITTAVUUS JA HENKILÖKUNNAN TYÖHYVINVOINTI KOTKAN JA KARHULAN HESBURGEREISSA

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma  
Ravintolan johtaminen  
Opinnäytetyö  
Kevät 2009  
Mariia Palkomäki

Lahden ammattikorkeakoulu  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

MARIIA PALKOMÄKI:

Työn kuormittavuus ja henkilökunnan  
työhyvinvointi Kotkan ja Karhulan Hes-  
burgereissa

Ravintolan johtamisen opinnäytetyö, 66 sivua, 14 liitesivua

Kevät 2009

## TIIVISTELMÄ

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mikä kuormittaa työtä Karhulan ja Kotkan Hesburgereilla henkilökunnan näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten työntekijät viihtyvät työssään sekä miten henkilökunta ylläpitää omaa työssä jaksamistaan.

Tutkimus toteutettiin lomakekyselynä helmikuussa 2009. Kyselylomakkeet olivat samanlaiset sekä Kotkassa että Karhulassa. Kyselylomakkeessa oli skaaloihin perustuvia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä sekä niiden yhdistelmiä. Lomakkeet jaettiin ensin Karhulaan. Jaetuista 10 lomakkeesta palautui vain neljä, jolloin tutkimus laajennettiin Kotkaan. Kotkan Hesburgeriin jaettiin 13 kyselylomaketta, joista palautui 10. Teoriaosuus haettiin työn kuormittavuutta, työhyvinvointia, työmotivaatiota, työpsykologiaa, työilmapiiriä, työssä jaksamista, työviihtyvyyttä sekä työpaikan ihmissuhteita käsittelevistä teoksista ja artikkeleista.

Työn kuormittavuutta, työssä jaksamista ja työhyvinvointia mitattiin tutkimalla henkilökunnan mielipiteitä, kokemuksia ja toiveita. Kyselylomakkeessa vastaajia pyydettiin arvioimaan asioita, jotka vaikuttavat työn kuormittavuuteen, hyvinvointiin, työviihtyvyyteen ja työssä jaksamiseen.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että hieman yli puolet vastanneista viihtyy hyvin työssään. Työssä koetaan parhaaksi mukavat työkaverit ja työn vaihtelevuus. Työstä raskasta tekee kiire, taukojen lyhyt kesto ja taukojen vähyys. Myös palkan toivottaisiin olevan suurempi. Noin puolet vastanneista ei koe vuorotyötä ongelmalliseksi eikä ole tuntenut, että vuorotyö vaikuttaisi omaan hyvinvointiin. Osa työntekijöistä kuitenkin kokee vuorotyön raskaaksi. Tärkeimpänä työssä jaksamisen ylläpitäjänä useimmat mainitsevat liikunnan, lepäämisen ja rentoutumisen sekä perhe-elämän. Henkilökunta toivoo myös enemmän yhteistä aikaa työn ulkopuolella työilmapiirin ja yhteishengen nostattamiseksi.

Avainsanat: Työn kuormittavuus, työssä jaksaminen, työhyvinvointi, yhteishenki, työilmapiiri

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Tourism and Hospitality

MARIIA PALKOMÄKI:

The straining of work and wellbeing of  
employees at Hesburger of Karhula and  
Kotka

Bachelor's Thesis in Restaurant Management, 66 pages, 14 appendixes

Spring 2009

## ABSTRACT

---

The purpose of this study was to examine the factors that are straining workers at Hesburger of Karhula and Kotka, from the employees' point of view. The purpose was also to find out, how the employees feel about working at Hesburger and how they could increase their own endurance.

The survey was conducted in a questionnaire form in February 2009. The questionnaire forms were similar at Karhula and Kotka. Some questions were based on scales, some structured, and some half structured, there were also some open questions. The questionnaire forms were distributed first to the employees at Karhula. Of 10 forms only four were returned, at which point the survey was extended to Kotka. Thirteen forms were distributed to Kotka, of which 10 were returned. The theory part is based on books and articles dealing with stress at work, well-being, work motivation, work psychology, working atmosphere, work endurance, work satisfaction and human relations at work.

Worker stress levels, work endurance and -well-being were measured by examining employees' views, experiences and wishes. The respondents were asked to evaluate some factors, which have an influence on work stress, well-being, work satisfaction and work endurance.

The survey's conclusions show that little over half of the respondents feel happy in their jobs. Nice co-workers and alternating work tasks are considered to be the best in work. Haste, short breaks and the possible lack of breaks are what make work laborious. The employees also feel that wages could be higher. Circa half of the respondents don't find shift work problematic, and haven't felt that shift work has affected their own well-being. A part of the employees however finds shift work hard. Most of the respondents find physical exercise, reposing, relaxing and domestic life the most important things to maintain work endurance. The employees also hope to have more time together outside work to raise and maintain the working atmosphere and team spirit.

Key words: Straining of work, work endurance, well-being, team spirit, work atmosphere

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	1
1.1	Opinnäytetyön lähtökohdat .....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaus .....	1
2	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY .....	2
2.1	Osuuskauppa Ympyrä .....	2
2.1.1	Organisaatorakenne .....	2
2.1.2	Henkilöstöedut .....	4
2.2	Hesburger Organisaationa .....	5
2.2.1	Organisaatorakenne .....	5
2.2.2	Aukioloajat ja työvuorot .....	6
3	TYÖN KUORMITTAVUUS .....	7
3.1	Työn kuormittajia .....	8
3.1.1	Ajankäyttö .....	8
3.1.2	Työn yli- tai alikuormittavuus .....	10
3.1.3	Psyykkinen ja sosiaalinen kuormittavuus .....	12
3.1.4	Fyysinen kuormittavuus .....	13
3.1.5	Kiire .....	14
3.2	Stressi .....	15
3.3	Työuupumus .....	16
4	TYÖSSÄ JAKSAMINEN .....	18
4.1	Työhyvinvointi .....	19
4.1.1	Fyysinen hyvinvointi .....	21
4.1.2	Psyykkinen ja sosiaalinen hyvinvointi .....	22
4.2	Työyhteisön jaksaminen .....	24
4.2.1	Työpaikan ilmapiiri .....	25
4.2.2	Työyhteisön vuorovaikutus .....	28
4.2.3	Työtyytyväisyys ja työnilo .....	31

5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	32
5.1	Tutkimusaineiston .....	32
5.2	Kyselylomakkeen laatiminen .....	34
6	KESKEISET TULOKSET .....	36
6.1	Taustatiedot .....	36
6.2	Työelämä .....	39
6.3	Työnkuormittavuus .....	44
6.3.1	Kuormittavuus .....	44
6.3.2	Vuorotyö ja työajat .....	48
6.4	Fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin vaikutukset työssä jaksamiseen .....	51
6.4.1	Vapaa-aika ja hyvinvointi .....	51
6.4.2	Ruokavalio .....	53
6.4.3	Liikunta .....	56
6.4.4	Työn herättämät tunteet .....	57
6.5	Työilmapiiri, työviihtyvyys ja yhteishenki .....	58
7	TUTKIMUKSEN ARVIOINTI .....	59
7.1	Yhteenveto .....	59
7.2	Kehittämisehdotukset .....	61
7.3	Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimus .....	62
7.3.1	Tutkimuksen arviointi .....	62
7.3.2	Jatkotutkimus .....	64
	LÄHTEET .....	65
	LIITTEET .....	69

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat

Opinnäytetyöni tarkoitus on selvittää, mikä kuormittaa henkilökunnan mielestä työskentelyä Kotkan ja Karhulan Hesburgereilla ja miten henkilökunta ylläpitää omaa työssä jaksamistaan. Osuuskauppa Ympyrän vuoden 2008 työyhteisötutkimuksen toimintasuunnitelmassa kehittämiskohteiksi Karhulan Hesburgerissa on merkitty ilmapiiri ja arvostus (Osuuskauppa Ympyrä 2008a). Tarkoituksena on myös tutkia millainen on hyvä työilmapiiri ja miten sitä pidetään yllä.

Työn kuormittavuuteen vaikuttavien seikkojen selvittäminen ja työssä jaksamisen ylläpito ovat tärkeitä, sillä henkilökunnan työssä jaksaminen ja hyvinvointi näkyvät myös asiakaspalvelun laadussa. Työssä jaksamisen parantaminen ja hyvä työilmapiiri saattaisivat osaltaan myös vähentää henkilökunnan vaihtuvuutta. Silloin työssä pystyttäisiin keskittymään paremmin asiakaspalveluun jatkuvan, paljon energiaa vievän, uusien työntekijöiden kouluttamisen sijaan.

Aihe on minulle henkilökohtaisestikin tärkeä siksi, että oma työssä jaksamiseni on ollut koetuksella. Työhyvinvointi on kiinnostava ja tärkeä aihe, joka on tällä hetkellä paljon esillä. Ravintolatyö on niin henkisesti kuin fyysisestikin raskasta, ja haluan omalta osaltani parantaa työyhteisömme jaksamista ja hyvinvointia. Työn kuormittavuus ja työilmapiiri ovat olleet henkilökunnan keskuudessa toistuva puheenaihe, joten niitä on syytä tutkia tarkemmin.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Tässä työssä keskitytään selvittämään työn kuormittavuuteen vaikuttavia seikkoja ja työntekijöiden omaa panosta työhyvinvointiin. Kerron myös työssä jaksamisen

ylläpidosta, ja miten siihen voi itse vaikuttaa, sekä työtyytyväisyydestä ja työviihtyvyydestä. Tutkin lisäksi millainen on hyvä työilmapiiri ja miten se säilytetään. Työssä keskitytään Kotkan ja Karhulan toimipisteisiin ja niiden työntekijöihin. Haminan Hesburgerin henkilökunta on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. En myöskään vastaa itse kyselyyn. Työntekijöiden taustoista on selvitetty ainoastaan työsuhteen pituus. Olen halunnut rajata muut taustaa koskevat kysymykset pois. Haluan näin varmistaa, että vastaukset säilyvät anonyymeinä, eikä niitä ole mahdollista yhdistää vastaajiin taustatietojen kautta.

## 2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

### 2.1 Osuuskauppa Ympyrä

Osuuskauppa Ympyrä on Etelä-Kymenlaaksossa toimiva asiakasomistajiensa omistama monialayritys, joka harjoittaa muun muassa päivittäis- ja käyttötavara kaupaa, ravintolatoimintaa, ABC-liiketoimintaa sekä autokauppaa. Lisäksi Ympyrällä on kaksi matkatoimistoa. Ympyrän liikevaihto oli vuonna 2007 yli 200 miljoonaa euroa. Ympyrän toiminta-ajatuksena on tuottaa monipuolisia ja kilpailukykyisiä palveluja ja etuja asiakasomistajilleen Kymenlaaksossa, osana S-ryhmää. Toiminnan tunnusmerkkejä ovat muun muassa palvelujen monipuolinen kehittäminen, asiakassuuntautuneisuus, osaava henkilökunta ja tehokas sekä kannattava toiminta. Ympyrä-konserniin kuuluu emo-osuuskaupan lisäksi kaksi autokauppaa ja kaksi kiinteistöyhtiötä. Osakkuusyritys Kymenlaakson Agrimarket Oy on yhteisomistuksessa Osuuskauppa Ympäristön kanssa. (S-kanava 2008.)

#### 2.1.1 Organisaatiorakenne

Osuuskauppa Ympyrän palveluksessa oli vuoden 2007 lopussa yhteensä 658 työntekijää, joista vakituisia työntekijöitä oli 85 prosenttia. Majoitus- ja ravitsemiskaupan alalla vakituisia työntekijöitä oli 138 ja määräaikaista kaksi. Lukuun ei ole laskettu mukaan tarvittaessa töihin kutsuttavia tai pitkällä vapaalla olevia henkilöitä.

Ympyrän pyrkimyksenä on vakituinen työllistäminen. Osa-aikaisia työsuhteita käytetään vain silloin, kun työn järjestäminen osa-aikaisena on tarkoituksenmukaista ja tarpeellista. Osa-aikainen työsuhte voi olla seurausta myös työntekijän omasta toiveesta esimerkiksi opintojen ohella tai perhe-elämän tarpeiden vuoksi. (Osuuskauppa Ympyrä 2008b, 4.)

Ympyrä-konsernin henkilökunnassa eri ikäryhmät ovat hyvin edustettuina. Hallitsevassa asemassa ovat 25–34-vuotiaat sekä 35–44-vuotiaat. Näihin ikäluokkiin kuuluvia työntekijöitä on yhteensä 258 eli 43 prosenttia koko henkilöstön määrästä. (Osuuskauppa Ympyrä 2008b, 6.)

Vuonna 2008 tehdyn henkilöstösuunnitelman tarkoituksena on yhteistoimintalain (1.7.2007) mukaisesti ylläpitää ja edistää henkilöstön ammatillista osaamista. Ympyrä-konserni tukee työnantajana aktiivisesti henkilöstön kouluttautumista ja uuden oppimista. Kilpailuedun luominen edellyttää vankkaa ammatillista osaamista ja koulutus nähdään arvokkaana voimavarana. Tasa-arvoinen työyhteisö motivoi ihmistä panostamaan ja sitoutumaan työhönsä sekä parantamaan koko yhteisön työn laatua ja tuloksellisuutta. (Osuuskauppa Ympyrä 2008b, 3.)

Ympyrässä noudatetaan S-ryhmän yhteisiä työhyvinvointitoiminnan periaatteita. Niiden mukaan työhyvinvointi syntyy ennen kaikkea toimivasta tavasta tehdä työtä ja laadukkaasta arjen esimiestyöstä. Kaikille työntekijöille tulee selvittää oman työn tavoitteet ja antaa tukea niiden toteuttamiseen. Työntekijöitä pyritään ottamaan tasapuolisesti mukaan erilaisiin kehitys- ja projektiryhmiin. Säännöllisesti toteutettavien työyhteisötutkimusten avulla mitataan työilmapiirin laatua. Työhyvinvointia ja työssä jaksamista tuetaan yhteistyönä Kotkan Työterveys Oy:n kanssa. (Osuuskauppa Ympyrä 2008b, 16.)

S-ryhmässä työnantaja tukee erilaisten työyhteisöjen työviretoimintaa myös taloudellisesti. Työviretoiminta on esimiehen organisoimaa työhyvinvointia edistävää toimintaa. Työviretoiminta voi kohdistua ammatillisen, sosiaalisen, psyykkisen tai fyysisen työhyvinvoinnin edistämiseen. (Osuuskauppa Ympyrä 2008b, 16.)



Henkilöstö- ja tasa-arvosuunnitelman liitteenä on Työhyvinvointitoiminnan periaatteet (Osuuskauppa Ympyrä 2008c), jossa selvitetään työhyvinvointiin liittyviä periaatteita, joita ovat: työn organisointi, työolosuhteet, henkilöstöruokailu, ammatillinen kehittäminen, työyhteisön arviointi ja kehittäminen, henkilöstöliikunta, harrastusmahdollisuudet ja virkistystoiminta sekä puuttuminen ongelmatilanteisiin. Arjen kehittämistyössä avainasemassa ovat erityisesti esimiehet. Esimies on työnantajan edustaja, jonka päävastuuna on ennen kaikkea työn oikeudenmukainen, tehokas ja selkeä organisointi. On tärkeää, että esimies mieltää tämän perustehtävän myös työhyvinvoinnin kehittämisen näkökulmasta ja kokee sen aidosti osaksi johtamista. Työyhteisöt koostuvat kuitenkin yksilöistä, joten jokaisen työntekijän tulee tietää oman panoksensa merkitys osana laajempaa kokonaisuutta. (Osuuskauppa Ympyrä 2008c, 8-19.)

### 2.1.2 Henkilöstöedut

Osuuskauppa Ympyrä tarjoaa henkilökunnalleen liikuntaetuja. Tarjotuista henkilöstöeduista on tässä kappaleessa esitelty liikunta- ja ruokailuedut. Liikuntaetujen pääperiaatteena on, että Osuuskauppa Ympyrä maksaa esimerkiksi kuntosalijäsenyyden kuukausimaksusta puolet, kuitenkin korkeintaan 35 euroa kuukaudessa. Henkilöstöliikunta sekä muut työnantajan tukemat harrastusmahdollisuudet ja virkistystoiminta voivat auttaa parantamaan työn laatua, tuottavuutta ja työtyytyväisyyttä. Ne voivat myös osaltaan vähentää sairaspöissaoloja. Erilaisilla liikunta- sekä muilla harrastuseduilla on myös huomattava vaikutus yrityskuvaan. (Osuuskauppa Ympyrä 2008c, 12.) Kannustusta liikuntaharrastukselle henkilökunta saa myös Hesburgerin puolelta. Henkilökunnan on mahdollista kerätä pientä rahallista bonusta palkan lisäksi, jos ehdot bonuksen saamiseksi täyttyvät.

Henkilökunnan terveellistä ruokailua edesauttaa se, ettei palkasta pidätetä automaattisesti tiettyä ruokarahaa/ työvuoro. Henkilökunnan on mahdollista kuitenkin ostaa työvuoron aikana ravintolan tuotteita puoleen hintaan, jolloin omia eväitä voi täydentää esimerkiksi salaattilla. Työnantajan tarjoamat puitteet ja taloudellinen tuki henkilöstöruokailuun on työhyvinvoinnin perustaa. Henkilökunnalle tulee pyrkiä

myös takaamaan siisti ja rauhallinen ruokailuympäristö, jossa on mahdollisuus lämpimän ruoan nauttimiseen. (Osuuskauppa Ympyrä 2008c, 10.)

## 2.2 Hesburger

Hesburger on Suomen suurin pikaruokaketju. Yrityksen juuret ovat Heikki Salmen vuonna 1966 Naantaliin perustamassa grillikioskissa. Ensimmäinen Hesburger-ravintola avattiin Turussa vuonna 1980. Hesburgerin toimiala on pikaruoka ja tuotteet ovat pääsääntöisesti hampurilaisia. (Wikipedia: Vapaatietosanakirja 2008, Hesburger.) Vuonna 2002 Hesburgeriin liitettiin Carrols-hampurilaisketju. Nykyään Hesburgereita on yhteensä noin 235 Suomessa ja Baltian maissa. Päivittäin ravintoloissa aterioi keskimäärin 100 000 asiakasta. Hesburger-ketjun liikevaihto vuonna 2007 oli noin 150 miljoonaa euroa, ja ketjun palveluksessa on yli 4000 henkilöä. (Hesburger 2008.)

### 2.2.1 Organisaatiorakenne

Kotkan ja Karhulan Hesburgerit kuuluvat kolmen Hesburgerin ryhmään. Ravintolat toimivat Osuuskauppa Ympyrän alaisuudessa Etelä-Kymenlaaksossa. Osuuskauppa Ympyrän Hesburger-ravintolat ovat Hesburger Kotka Pasaati, Hesburger Kotka Karhula ja Hesburger Hamina S-market. Kotkan Hesburgerissa on vakituisesti töissä 16 henkilöä, joista neljä on vuoropäällikköä, kaksi kouluttajia ja 10 työntekijöitä; Karhulassa henkilökuntaa on yhteensä 12, joista neljä on vuoropäälliköitä, kaksi kouluttajia ja kuusi työntekijöitä (tilanne helmikuussa 2009, äitiys- tai hoitovapaalla olleita ei ole laskettu mukaan). Haminassa henkilökuntaa on yhteensä 10, joista vuoropäälliköitä on neljä, kouluttajia kaksi ja työntekijöitä neljä (tilanne toukokuussa 2009).

### 2.2.2 Aukioloajat ja työvuorot

Karhulan Hesburger on avoinna maanantaista lauantaihin 10.00–21.00, sekä sunnuntaisin ja pyhäpäivinä 11.00–21.00. Juhlapäivien aattoina ravintola sulkeutuu 18.00. Työvuorot sijoittuvat maanantaista lauantaihin 9.00–21.30 välille ja sunnuntaisin sekä juhlapäivinä 10.00–21.30 välille. Pääsääntöisesti vuorot vaihtuvat 16.00, aamuvuoron päättymis- ja iltavuoron alkamisaika saattavat kuitenkin vaihdella. Kassavuorojen kohdalla samanlaista säännönmukaisuutta ei ole. Kassavuoron alkamisajankohta vaihtelee päivittäin ja kestää päivästä ja tilanteesta riippuen 4, 5, 6, 7, 8 tai 9 tuntia. Viikonloppuisin kassavuorot ovat yleensä 9 tunnin pituisia. Muita vuoroja ovat mm. pehmiskoneen-pesuvuoro, joka on yleensä 3 tunnin pituinen; sekä boilaus-vuoro (rasvakeittimien puhdistus), johon usein yhdistetään aamupaistovuoro. Karhulan Hesburgerilla järjestetään myös lasten syntymäpäiväkutsuja, jotka edellyttävät 2,5–3 tunnin pituista työvuoroa. Synttärit voidaan lisätä, niiden ajankohdasta riippuen, esimerkiksi aamuvuoron perään, tai synttäreiden pitäjä voi tulla töihin vain synttäreiden ajaksi. Usein synttärin varataan työvuorolistojen valmistuttua, joten synttäreiden toteutuminen on paljolti henkilökunnan ja ”synttärityövuorojen” joustavuuden varassa.

Kotkan Hesburger on avoinna maanantaista torstaihin 10.00–21.00, perjantaisin ja lauantaisin ravintola on auki 10.00–04.30. Pyhäpäivisin ravintola on suljettu. Sunnuntaiaukioloajat noudattavat Kauppakeskus Pasaatin aukioloaikoja. Työt tehdään kolmessa vuorossa (aamu, ilta, yö), joiden lisäksi on välivuoroja. Peruspäivän vuorot ovat Kotkassa seuraavanlaiset: aamupäällikkö 7.00–15.00, aamupaisto 7.30–15.00, aamukassat 10.00–16.00 ja 10.00–17.00, välikassa 11.00–19.00, iltapäällikkö 15.00–21.30, iltapaisto 15.00–21.30 sekä iltakassa 16.00–20.00. Perjantaina lisäksi on yövuorot: vuoropäällikkö ja paisto 22.00–05.30, kassa 23.00–05.30. Lauantaiyönä on edellisten lisäksi vielä yksi vuoro 01.00–05.30. Kuormapäivinä lisäksi muutaman tunnin kuormakassat ja lauantaisin lisäksi kassa/kassat tarvittaessa. Kotkan Hesburgerin yhteydessä toimii Presso, joka vaikuttaa aamuvuorojen alkamisajankohtaan. Aamuvuorolaisten tehtävänä on valmistaa tuotteita myös Pressoon. Myös Kotkassa on pehmiskone, joka vaatii oman pesuvuoronsa, kuin myös

rasvakeittimien puhdistus. Kotkan Hesburgerissa ei järjestetä lasten syntymäpäiväkutsuja.

### 3 TYÖN KUORMITTAVUUS

Ihminen käyttää noin puolet valveillaoloajastaan työhön. Työssä saadut kokemukset ja tunteet vaikuttavat koko elämään. Elämän sisällön ja koetun elämän laadun kannalta työllä on tärkeä merkitys. (Viitala 2004, 130.) Työn tasainen ja monipuolinen kuormittavuus on jaksamisen kannalta olennaista (Koivisto 2001, 206). Tilastokeskuksen tekemien työolotutkimusten mukaan suurimpia muutoksia kielteiseen suuntaan on, että 1980-luvun lopulta lähtien kiire ja epävarmuus ovat lisääntyneet. Myös työn ja vapaa-ajan suhde on hämärtynyt. Kun työpaikoilla lisäksi korostetaan yksilöllistä työsuoritusta ja kilpailu lisääntyy, sosiaaliset suhteet ja yhteistyö kärsivät. Toisaalta tutkimukset osoittavat myös, että mahdollisuudet kehittyä työssä ja saada työpaikkakoulutusta ovat parantuneet. Työtehtävät ovat muuttuneet monipuolisemmiksi ja itsenäisemmiksi, ja omat vaikutusmahdollisuudet työn eri osatekijöihin ovat parantuneet. (Tilastokeskus 2009.)

Työssä jaksamisesta on tullut haaste. Työn vaatimukset sekä henkinen kuormittavuus kasvavat jatkuvasti. Työuupumus, masennus, sairauspoissaolot ja ennenaikaiset eläkkeelle siirtymiset ovat myös lisääntyneet. (Aalto 2006, 3, 13.) Työtä kuormittavia tekijöitä on useita. Työaikojen vaihtelevuuden lisääntyminen on vähentänyt yhteisesti jaettua aikaa. Yhteisten vapaajaksojen vähentyminen koko yhteiskunnassa vaikuttaa myös yhteisöllisyyden kokemiseen. (Sallinen, Kandolin & Purola 2002, 11.) Jokainen työntekijä kokee työn kuormitustekijät omalla tavallaan. Ihmisen kokonaiskuormitukseen vaikuttavat työn lisäksi muun muassa oma toimintakyky, stressin sietokyky, motivaatio, arvot, uskomukset sekä elämäntilanne. (Raudus, Björn & Hämäläinen 2007, 33.)

### 3.1 Työn kuormittajia

Työn kuormittavuutta ja yksilön toimintakykyä voidaan arvioida fyysisellä, psyykkisellä ja sosiaalisella alueella, jotka kaikki vaikuttavat toisiinsa. Työn kuormittavuutta tutkittaessa työntekijän fyysistä toimintakykyä arvioidaan suhteessa työn vaatimuksiin. (Aalto 2006, 45.) Työyhteisö voi tukea hyvään työsuoritukseen yllättämistä ja edistää työmotivaatiota tai siitä voi tulla kuormittava tekijä (Koivisto 2001, 30). Työntekijöillä on oikeus hyvinvointiin sekä oikeus pyytää työterveyshuollolta selvitys työkuormituksestaan vuoden 2001 Työterveyshuoltolain (1383/2001) 12 § mukaan (Sallinen ym. 2002, 54). Kun stressi, kiire, virheiden tekeminen ja kateus ovat hallinnassa ja niiden esiintyminen on vähäistä, ovat ne suorituskykyä parantavia ja positiivisia asioita. Kontrollioimattomina ja jatkuvina ne ovat haitallisia. (Koivisto 2001, 146.) Suomalainen työelämä on kehittynyt ristiriitaisella tavalla viime vuosikymmeninä. Toisaalta työntekijöiden kehittyminen- ja vaikutusmahdollisuudet ovat parantuneet, toisaalta taas työtahti on kiristynyt. (Viitala 2004, 130.)

Työ koostuu sekä henkisesti että ruumiillisesti kuormittavista tekijöistä. Kuormitus on sopivaa, kun kuormitustekijät ovat tasapainossa työntekijän fysiologisten ja psykologisten toimintojen kanssa. Tasapainon järkkymisestä seuraa haitallinen kuormitus. (Koivisto 2001, 204.) Paineensieto on kyky kestää ja sietää erilaisten tilanteiden aiheuttamaa stressiä. Kyky sietää painetta ei rajoitu vain paineen vastaanottamiseen vaan myös sen säilömiseen: pystyykö ihminen pitämään ”mölyt mahassa” vai onko ne pakko purkaa. Hyvin paineen alla toimivat henkilöt ovat pääosin rauhallisia ja leppoisia, eivätkä puhu ohi suunsa. (Saarinen 2001, 41.)

#### 3.1.1 Ajankäyttö

Työntekijä ei ole yksin vastuussa ajankäytöstään. Työmäärän mitoitus ja töiden jakaminen työyhteisössä määrittävät ajankäyttöä. Vaikuttavia tekijöitä ovat myös työyhteisön arvot ja asenteet. Säännölliset ylityöt ja pitkät työrupeamat vaikuttavat pidempään jatkuessaan lisääntyvänä väsymyksenä ja onnettomuusriskinä, työsuori-

tuksen heikkenemisenä ja sosiaalisten kontaktien rajoittumisena. Jos työajat ovat epämieluisia eikä niiden järjestelyyn voi itse vaikuttaa, työtyytyväisyys vähenee. Työaikasunnittelussa on hyvä ottaa huomioon sekä yrityksen että työntekijän tarpeet. (Sallinen ym. 2002, 41, 43–45.)

Väestöliiton väestötutkimuslaitoksen tutkija Anna Rotkirch'n mukaan todella tehokaskin työntekijä on terävimmillään korkeintaan kahdeksan tunnin ajan. Hyvin harva työntekijä jaksaa olla töissä 12 tuntia. Työntekijä tekee tuottavasti kuuden/seitsemän tunnin päivän, jolloin työt sujuvat paremmin kuin päiviä pidentämällä. Päivien pysyessä kohtuullisen pituisina perhe-elämäkin jaksaa paremmin. Tärkeintä ajankäytössä on se, että ratkaisut työpäivien pituuksista eivät jää yksittäisten työntekijöiden harteille, vaan niistä tehdään yleisiä linjauksia koko työpaikalle. (Kellomäki 2009, 23.) Työajan kesto on yhteydessä työstressiin ja -uupumukseen, mutta pidempi työaika ei ole aina yhteydessä lisääntyneeseen stressiin. Pitkiin työaikoihin liittyy useita epäedullisia terveysvaikutuksia. Esimerkiksi jatkuvasti yli 11 tunnin työpäivän tekemiseen liittyy kolminkertaistunut sydäninfarktin riski. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 38–39.)

Käsitykset työn ja vapaa-ajan välisestä rajasta ovat muuttuneet nykyisessä tietoyhteiskunnassa. Ajankäytön uudistaminen edellyttää sekä yksilön että työyhteisön toimenpiteitä. Tasapaino työn ja muun elämän välissä voi olla tavoitteena ajankäytön uudistamiselle. (Sallinen ym. 2002, 11, 13, 15, 31.) Aktiivinen työajan ja työn hallinta parantaa henkistä hyvinvointia. Työajat koskevat kaikkia ja siksi jokainen kannattaisi ottaa mukaan toiminnan suunnitteluun. Työyhteisössä ajankäytön hallintaa edistää mm. työmäärän oikea mitoitus ja työnkuvan muokkaaminen sekä tilanteen seuraaminen, töiden yhteinen suunnittelu, säännölliset kokoontumiset ja keskustelut sekä työntekijöiden kuuleminen. (Sallinen ym. 2002, 49–50, 55.) Perheeseen ja muuhun sosiaaliseen elämään liittyvät seikat tulevat esille, kun vuoro-työntekijät arvioivat työaikojensa parhaita ja huonoimpia puolia. Vaihtelevat työajat, etenkin arkivapaat, helpottavat asioiden hoitamista. Vuorotyöntekijät joutuvat usein kuitenkin luopumaan perhe- ja muun sosiaalisen elämän viettämisessä tärkeinä pitämistään vapaahetkestä, illoista, viikonlopuista ja juhlapyhistä. Iltatyö ja useamman perättäisen iltavuoron jaksot vierottavat yötyötä enemmän ihmisiä perhe-

rooleista. Poikkeavat työajat, joissa työajat tiedetään lyhyeksi jaksoksi eteenpäin, hankaloittavat työn ja muun elämän yhteensovittamista enemmän kuin säännöllisenä toistuvat työvuorot. (Hakola ym. 2007, 40–41.)

Ympyrä-konsernissa tuetaan aktiivisesti työ- ja perhe-elämän yhteensovittamista. Työ- ja perhe-elämän tasapainottamiseksi ovat käytössä normaalit työsopimuslain mukaiset perhevapaajärjestelyt, jotka mahdollistavat sekä kokoaikaisen että osa-aikaisen poissalon työstä perhesyiden vuoksi. Työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen tueksi voidaan mahdollisuuksien mukaan sopia lyhennetystä työajasta esimerkiksi osittaisen hoitovapaan muodossa tai muulla tavalla työaikaa lyhentämällä. (Osuuskauppa Ympyrä 2008b, 7-8.)

### 3.1.2 Työn yli- tai alikuormittavuus

Osa suomalaisten kokemasta työväsymyksestä liittyy suoraan työelämän jatkuvaan, liian nopeaan muuttumiseen. Työn muuttuessa syntyy oppimishaasteita, joihin ei välttämättä ehdi vastata riittävän nopeasti. Ratkaisemattomat työongelmat alkavat kertyessään syödä työhön käytettäviä voimavaroja ja hyvinvointia. Työtehtävien hallintaan liittyvästä oppimisesta tulee mahdollisuuden sijaan velvollisuus. Muutokset voivat myös vaikuttaa terveyttä edistävinä parannuksina esimerkiksi poistoen työrauhaa häiritseviä tekijöitä. (Aro 2002, 10–11.) Työyhteisön tilan tai ilmapäirin selvityksiin liittyy usein kuormittumiseen tai stressin kokemiseen liittyviä kysymyksiä. Jos ylikuormittuneisuutta kuvaavia vastauksia on paljon, on aiheellista selvittää asiaa ja ryhtyä tarvittaessa toimiin. (Raudus, Björn & Hämäläinen 2007, 34.)

Asioiden muuttumattomuus voi myös olla kuormittavaa. Liika muuttumattomuus tai samankaltaisuus johtaa kyllästymiseen, joka laskee työntekijän vireystilaa alas ja aiheuttaa jatkuessaan motivaatio-ongelmia. Ihminen stressaantuu alikuormituksesta enemmän kuin ylikuormituksesta. (Aro 2002, 21.) Tehtävissä tulee olla tarpeeksi haastetta, mutta ne eivät saa olla liian vaativia (Nöllke 2004, 52). Terveiden ja työkyvyn kannalta on tärkeää, että työn vaatimukset ja työntekijän edellytykset

ovat tasapainossa. Joskus työtä voi olla vähän (alikuormitus) ja joskus liikaa (ylikuormitus). Jatkuva yli- tai alikuormitustila voi vaikuttaa terveyteen ja työkykyyn. Jatkuvassa ylikuormituksessa työskentely voi aiheuttaa haittaa ja vaaraa terveydelle. Työn ylikuormittuminen voi ilmetä töissä esimerkiksi työn laadun ja määrän vaihteluna, tapaturmaherkkyytenä, keskittymisen vähenemisenä, unohtamisina, virheinä, käyttäytymisen tai olemuksen muutoksina sekä sairauspoissaoloina. (Raudus ym. 2007, 33–34.)

Työn sopiva haasteellisuus ja vaativuus sijoittuvat työn mukavuusalueen ja venymisalueen välille. Mukavuusalue on se osa työstä, joka on hyvin hallussa ja venymisalue muodostuu siitä osasta mikä on tarpeellista ottaa haltuun eli uudesta osaamisesta ja kokemuksesta. Pitkäkestoinen työssä jaksaminen turvataan, kun työstä esimerkiksi 70 prosenttia sijoittuu mukavuusalueelle, jolloin venymisalueella työskentelylle jää 30 prosenttia. Jos ihminen ei joudu ollenkaan venymään työssään, voi vaarana olla ammatillinen muumioituminen ja kyllästyminen. Jos työntekijä ei tiedä mitä häneltä odotetaan tai jos hän joutuu jatkuvasti pohtimaan, onko hän tehnyt työtä riittävästi ja tarpeeksi laadukkaasti, voi hän hätäntyä. Iso tekijä työuupumuksessa on selkiyttämätön työn- tai toimenkuva. (Maria & Junkkari 2008, 99.) Ihminen sokeutuu helposti ylikuormittumiselle. Aivot kestävät venymistä pitkäänkin, mutta jatkuva joustaminen voi johtaa uupumiseen, fyysiseen tai henkiseen sairastumiseen. Ylikuormittumisesta kärsivillä voi olla keskittymisongelmia ja muistin pätkimistä, heräilyä öisin ja unen saanti vaikeuksia, pienetkin asiat saattavat ärsyttää, päänsärkyä, vatsavaivoja, jatkuvaa flunssaa, vapaa-aika saattaa kuulua pelkkään työstä toipumiseen, myös läheiset saattavat huolestua jaksamisesta. (Hautamäki 2009, 12.)

Tauot ennaltaehkäisevät omalta osaltaan ylikuormittumista. Tauon aikana on hyvä tehdä jotain, mikä on vastakkaista omalle työlle. Tauot lisäävät työtehoa sekä vähentävät stressiä. (Sallinen ym. 2002, 40.) Kiireessä työ muuttuu pakkotahtiseksi, jolloin lepo- ja ruokatauot saattavat jäädä (Hautamäki 2009, 12). Työpaikan kannalta on mukavampaa, jos työntekijä on napakka ajankäytössään. Itseään on kuitenkin vaikea pitää rauhallisen tehokkaana, ja jokainen muuttuu joskus hermostuneeksi. (Heiske 1997, 29.)



Nykyään yhä suurempi osa työtehtävistä on sisällöllisesti niin rikasta ja vaihtelevaa, että työn sisältö on jo itsessään motivaation lähde. Silloin, kun työn vaatimukset ja osaaminen ovat tasapainossa keskenään, on motivaatiolle ja tyydytykselle olemassa hyvät lähtökohdat. Yleensä ensimmäinen työvuosi kuluu opetellessa uuteen työhön kuuluvia asioita. Jatko sujuu joustavasti ja rutiinilla, mutta innostus saattaa tässä vaiheessa jäädä jo rutiinien jalkoihin. Voidaan ajatella, että tehtäviä olisi hyvä vaihtaa keskimäärin neljän vuoden välein jolloin motivaatio työntekoa kohtaan säilyy. (Viitala 2004, 139–140.)

### 3.1.3 Psyykkinen ja sosiaalinen kuormittavuus

Psyykkisellä toimintakyvyllä tarkoitetaan kykyä suoriutua erilaisista älyllistä ja muuta ponnistelua vaativista tehtävistä ja sosiaalisella toimintakyvyllä yksilön toimintaa erilaisissa vuorovaikutussuhteissa (Aalto 2006, 45). Psyykkinen kuormittavuus tarkoittaa sitä, että työntekijän psyykkiset toiminnot ja ominaisuudet ovat käytössä työssä. Haitallinen psyykkinen kuormitus on tilanne, jossa työntekijän psyykkinen kuormitus on ristiriidassa työntekijän psyykkisten ominaisuuksien kanssa. (Koivisto 2001, 207.) Asiakastyöskentely edellyttää havainnointia, vuorovaikutustaitoja, muistamista ja ripeyttä. Työssä voi olla useita samanaikaisia tehtäviä, jotka voivat toistuvasti keskeytyä. Työssä on vahvaa tekemisen imua, mutta joskus työ on ponnistelua oman suorituskyvyn rajoilla. (Raudus ym. 2007, 33.)

Ihmisen mahdollisuudet tarpeitaan ja tavoitteitaan vastaavaan työhön ja vapaa-aikaan säätelevät hyvinvointia. Liiallinen henkinen kuormittuneisuus näkyy yleensä fyysisten oireiden kautta, työn hallinta ja usein myös elämän hallinta voi pettää. (Koivisto 2001, 207–209.) Työntekijän vastuuna asiakasvuorovaikutustilanteessa on säilyttää työkeskeisyys ja inhimillisyys. Kiukku on luonnollinen reaktio tilanteessa, jossa ihminen on pettynyt, loukkaantunut tai ahdistunut. Asiakastyössä vihamielisyyteen ei voi vastata samalla mitalla. Toisaalta työntekijällä on omat tunteensa, toiveensa ja erilaisia haluja, mutta aikuisena toimiva työntekijä pyrkii sovittamaan ne työntekoonsa ja velvoitteisiinsa. Aikuisuutta on pyrkiä ongelmatilanteessa erottamaan tosiseikat, eri osapuolten näkökannat ja olettamukset toisistaan.

Asiakastilanteessa on painotettava tilanteen hallintaan (Heiske 1997, 33, 45, 47–49.)

#### 3.1.4 Fyysinen kuormittavuus

Hotelli- ja ravintola-alan töissä on paljon fyysistä: kävelemistä, seisomista, nostamista, kantamista, kannattelua ja käsin tehtävää työtä. Työ tarkoittaa myös voiman käyttöä, puristamista, kurottelua ja kumartumista. Työliikkeet vaihtelevat tehtävien mukaan: työssä voi olla nopeutta, toistamista, yksipuolisuutta ja staattisuutta, mutta myös monipuolisuutta ja hitautta. Työssä tai työtavoissa voi olla tekijöitä, jotka kuormittavat ja voivat aiheuttaa haittaa. Ravintola-alalla on fyysisestä ponnistelusta johtuvia tapaturmia, rasitusvammoista aiheutuvia ammattitauteja sekä tuki- ja liikuntaelinten sairauksia. (Raudus ym. 2007, 30.) Fyysisesti kuormittaviksi töiksi voidaan sanoa töitä, joissa suuret lihasryhmät toimivat dynaamisesti. Fyysisellä toimintakyvyllä tarkoitetaan yleiskestävyyttä, lihaskuntoa ja motorisia taitoja. Työntekijöiden fyysisestä toimintakyvystä saatua tietoa voidaan hyödyntää suunniteltaessa työpaikan tyhy-toimintaa, liikuntaneuvontaa, arvioitaessa työkykyä tai kuntoutustarvetta tai mietittäessä työntekijän mahdollista työnsisällön muuttamista. (Aalto 2006, 13.)

Fyysinen työ kuormittaa lihaksia toispuoleisesti, ja tehtävät vaativat yleensä staattista kannattelua ja pitoa. Työaskareissa liikkeet ovat usein suppeita, staattisia ja vaativat voimankäyttöä hankalissakin työasennoissa. (Aalto 2006, 22, 45). Työtila ja sen käyttö, kalusteet ja työvälineet muodostavat työtehtävien ergonomisen perustan. Työasentoihin ja työliikkeisiin vaikuttavat työtehtävä, työpiste ja henkilökohtainen työtapa. Näiden lisäksi kuormittavuuteen liittyy työmäärä, työn aikapaine, työaika, tauotus ja muut työjärjestelyt. (Raudus ym. 2007, 30.)

30 ikävuoden paikkeilta lähtien alkaa suorituskyvyn aleneminen noin prosentin vuosivauhtia. Myös fyysisen aktiivisuuden väheneminen yhdessä vanhenemisen kanssa johtaa toimintakyvyn heikkenemiseen. Jos liikuntaelimistöä ei kuormiteta, seuraa luuston haurastuminen, voimien heikkeneminen, hengityselimistön rapistu-

minen sekä aistitoimintojen heikkeneminen. Säännöllinen liikunta vaikuttaa paljon näiden muutosten nopeuteen. Huono kunto on terveydellinen riskitekijä Liikuntaa ja arkiaktiivisuutta lisäämällä voi ehkäistä monia terveysongelmia (Aalto 2006, 22.)

### 3.1.5 Kiire

Työpaikalla on kiire, koska työtä on paljon tai liikaa käytettävissä olevaan aikaan verrattuna. Kiirettä voidaan helpottaa vähentämällä työtehtäviä tai lisäämällä työntekijöiden määrää. (Heiske 1997, 11.) Työelämään kuuluvat nykyisin jatkuva kiire ja kasvavat tehokkuus- ja tulosvaatimukset. Yrityksen toimintaa on kyettävä perustelemaan sekä taloudellisesti että sosiaalisesti kannattavaksi. Yleensä tarvittava lisäpanos saadaan työntekijöistä, joiden odotetaan aina tarpeen tullen venyvän. (Koivisto 2001, 18, 21.) Kiireen takana voi olla myös käsitys työnteosta konkreettisena touhuamisena (Heiske 1997, 16).

Kiireen kokemiseen liittyy tunne, että kiire ja asiat eivät ole enää kontrollissa. Kiire ja riittämättömyyden tunne ovat työelämässä nykyisin tavallinen ilmiö. (Koivisto 2001, 85–86.) Kiire tuottaa stressiä ja jatkuva kiire on kuluttavaa, sillä siihen liittyy myös riittämättömyyden ja voimattomuuden tunteita (Heiske 1997, 21.) Hallitsemattoman kiireen tilanteessa tieto ei kulje. Sosiaalinen tuki puuttuu eikä työvuoron aikana ehdi keskustelemaan normaalisti työkavereiden tai esimiehen kanssa. Keskusteluyhteyden puuttuminen vaikuttaa työpaikan henkeen. Puuttuva tieto korvataan olettamuksilla, ja väärä tieto alkaa hallita. Samalla myös työn ilo vähenee. Sopiva, hallinnassa oleva kiire synnyttää lisäenergiaa ja luovia ratkaisuja, määrätietoisuutta ja tavoitteellisuutta sekä tehokkuutta. Myös valmiustaso on normaalia korkeammalla. (Koivisto 2001, 88–89.) Kiire kohtuullisena voi antaa työlle sen luonnollisen rytmin. Osa ihmisistä pystyy keskittymään työhön kunnolla vasta silloin, kun heille syntyy kiireen luoma paine. (Heiske 1997, 21.)

Ihmisten kyvyssä sietää kiirettä ja stressiä on yksilöllisiä eroja. Toinen voi ahdistua melko pienestäkin kiireestä, ja toinen voi sietää hyvinkin kiireistä työtilannetta. Kii-

rettä sietävät työntekijät ovat organisoineet työnsä yleensä hyvin. Kiireisellä rytmillä on taipumus jatkua myös sen jälkeen, kun todellinen kiire on ohi. Vaikka kiirettä on työaikana, työntekijä on edelleen kiireinen tullessaan kotiin. Rytmin vaihtaminen on vaikeaa, ja ihminen helposti jatkaa kiirettä, vaikkei se ole enää tarpeen. Rytmin vaihtaminen hallitusti vaatii itsehallintaa ja voimaa, jota stressaantuneella ihmisellä ei ehkä ole. Kiire on tapa työntää työn sisältö ja työhön liittyvät tunteet syrjään esimerkiksi asiakkaiden parissa työskennellessä. Työn sisällöstä tulee toisijaista ja vauhdista ensisijaista. Usein kiire yleistetään työpaikan vallitsevaksi tunnelmaksi ja rauhalliset hetket unohdetaan. (Heiske 1997, 23, 26–27.)

### 3.2 Stressi

Stressi voidaan määritellä paineiden aiheuttamaksi hälytystilaksi tai yksilön reaktioksi sitä uhkaavaa stressitekijää vastaan. Stressi on terveellistä niin kauan kun se on aiheellinen ja kestää vain rajallisen ajan. (Aalto 2006, 28.) Työstressi ilmentää ristiriitaa työntekijän ja työn välillä. Stressistä tulee haittatekijä, kun se muuttuu pysyväksi olotilaksi. (Koivisto 2001, 148.) Eniten stressiä on ihmisillä, jotka tekevät ylitöitä ilman rahallista tai ajallista korvausta. He myös kokevat muita useammin joutuvansa laiminlyömään perhettään työasioiden vuoksi. (Sallinen ym. 2002, 15.) Stressi voi tarkoittaa myös työssä koetun, toistuvan pitkäaikaisen ponnistuksen tai ahdistuksen tuottamaa tilaa, joka syntyy, kun ihminen ei kykene palautumaan levolla (Heiske 1997, 21).

Huomaamatta kehittynyt stressi, työuupumus kuin paineiden kasaantuminen kuormittavat niin kehoa kuin mieltä. Stressi huomataan usein vasta stressireaktioiden ilmetessä. Stressi voi aiheuttaa niin fyysisiä ja henkisiä oireita. Jokainen reagoi stressiin yksilöllisesti ja jokaisella on oma sietorajansa. Stressin sietokykyyn vaikuttavat henkilön oma persoona, elämäntavat ja ympäristö. Liiallinen stressi voi johtaa myös työuupumukseen. (Aalto 2006, 28–30.) Ihminen kokee sellaisen tilanteen stressaavana, jonka vaatimusten hän kokee ylittävän omat voimavaransa (Aro 2002, 61). Stressatulla ihmisellä ei ajatus kulje, tuntuu kuin olisi tiukassa puristuk-

sessä. Tuntuu, että koko elämän tilanne kahlitsee. Työssään uupuneen työn tulos heikkenee ja työ on tehotonta. (Koivisto 2001, 149, 159.)

Stressi voi olla joko hyvää tai kielteistä. Hyvä stressi luo henkistä painetta ja tuo lisää voimaa työskentelyyn. Stressattu ihminen ottaa käyttöön sellaisia voimavaroja, joita hän ei yleensä käytä. (Koivisto 2001, 146.) Stressi saattaa olla alkuun paneva voima, jolloin ihminen alkaa aktiivisesti toimia jonkin asian kuntoon saamiseksi. Vastakohtana tälle on stressin lamauttava vaikutus, jolloin ihminen saattaa vain murehtia asiaa tekemättä sille mitään. Stressin torjumisessa voi auttaa työn tehostaminen asettamalla työlle tavoitteet, arvioimalla toimintaa, laittamalla asiat tärkeysjärjestykseen sekä järjestykseen pyrkiminen. (Sallinen ym. 2002, 32–33.) Paineiden kasaannuttua elimistöön pitää niiden jollain tavoin päästä myös purkautumaan. Paineet on purettava ja ylimääräinen energia kulutettava tai opeteltava hallitsemaan tilanne esimerkiksi rentoutumisharjoitusten avulla. Näin keho voi palata lepotilaan, palautua ja toimia jälleen tehokkaasti. (Aalto 2006, 31.)

Epäsäännölliset työajat ja vuorotyö aiheuttavat stressiä ja kuormittumista. Yksilöllisistä selviytymiskeinoista selvimmin stressiä lievittävät aktiiviset keinot: miettimään pysähtyminen, keskustelu, tuen ja avun hakeminen sekä harrastukset ja liikunta. Myös työkavereilta saatu sosiaalinen tuki on tärkeä suoja stressiä vastaan. Töistä kotiin tultaessa on hyvä varata hieman hengähdysaikaa. Työyhteisön keinot stressin ehkäisyssä ovat yhtä tärkeitä. Sekä työjärjestelyjen että vuorojärjestelmien kehittäminen ovat keskeisessä asemassa. (Hakola ym. 2007, 143–145.)

### 3.3 Työuupumus

Työuupumus on pitkäaikaisen stressin tuottama häiriö. Sitä potevilla on myös fyysisiä ja psyykkisiä oireita sekä elämäntapamuutoksia, joita syntyy stressitilanteessa. Työuupumus voidaan määritellä myös työssä ylikuormittumisen ja turhautumisen aiheuttamaksi loppuun palamiseksi. (Koivisto 2001, 93, 146.) Liiallinen työnteko voi aiheuttaa työuupumusta. Liian sitoutunut työntekijä voi itse haluta tehdä ylitöitä ja olla aina tavoitettavissa. Hän ei välttämättä huomaa olevansa liikaa töissä.

Lähiesimiehen on puututtava tähän. Myös työtoverit voisivat kiinnittää asiaan huomiota kysymällä työtoverinsa jaksamisesta. Työntekijä saattaa kokea myös itse olevansa ylityöllistetty. Vastuu kuormittavuudesta ei ole yksi työntekijällä. Myös työ, sen piirteet, ja työyhteisö vaikuttavat kuormittavuuteen. (Sallinen ym. 2002, 53.) Työyhteisö ja sen ilmapiiri vaikuttavat myös siihen, miten työyhteisöissä suhtaudutaan uupumistapauksiin. Usein työuupumistapaukset pidetään omana tietona, eikä niistä puhuta työyhteisön ulkopuolella. Tällöin nopea ammattiavun saaminen on mahdotonta. Avoin ja keskusteleva ilmapiiri vähentää uupumisriskejä ja auttaa esimiestä ja työtovereita tunnistamaan oireita. (Koivisto 2001, 30–31, 160.)

Työuupumus on vakava, työssä kehittyvä krooninen oireyhtymä, joka etenee hitaasti ja salakavalasti (Koivisto 2001, 153). Työuupumus voi ilmetä esimerkiksi väsymyksenä, turhautumisena ja apaattisuutena. Se huonontaa myös työilmapiiriä. Liian kova työtahti, suuri vastuu ja henkiset paineet voivat aiheuttaa työuupumusta. Työuupumus voi oireilla väsymyksenä ja hitaana palautumisena. Työuupumus vaikuttaa myös henkiseen hyvinvointiin. Työuupumuksesta kärsivä voi muuttua ilottomaksi ja kyyniseksi, eikä hän selviä enää työtehtävistään. Työuupumuksesta toipuminen vaatii aikaa ja usein myös työnkuvan muutoksia. (Aalto 2006, 28, 30.) Työuupumus syntyy silloin, kun työtilanne ylittää ihmisen voimavarat. Syyt voivat olla joko ammatillisia tai työyhteisön sisäisiä tai laajempia työelämään liittyviä syitä. Työuupumus on hidas vuosien kuluessa kehittyvä prosessi. (Koivisto 2001, 154–155.)

Uupumustutkimuksissa työn kannalta tärkeimmiksi kannustustekijöiksi ovat nousseet: työn haasteellisuus ja monipuolisuus, työssä kehittyminen, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön sekä mahdollisuus nähdä oman työn tuloksia (Koivisto 2001, 33, 42). Työuupumuskehitykseen vaikuttaa se, jos työntekijä kokee vaikutusmahdollisuutensa omaan työhönsä vähäisiksi. Suurikin työmäärä tuntuu siedettävämälle, jos työntekijä kokee voivansa vaikuttaa työhönsä edes vähän. (Aro 2002, 28.) Työuupumukseen liittyen säännöllinen työaika ja kohtuullinen työpäivän pituus ovat merkittäviä. Niiden myötä aikaa ja energiaa riittää vielä perheelle ja harrastuksille. Työuupumukseen voidaan hakea ratkaisua muun muassa työ-

paikkaliikunnasta, virkistysmatkoista tai lyhyistä sairauspoissaoloista työolojen parantamisen sijasta. (Saarinen 2001, 41.)

Tavallinen työväsymys on luonnollinen, hyväksyttävä olotila, joka pitää pystyä erottamaan työuupumuksesta. Työuupumus on pitkällistä masennusta, normaali uupumus tai väsymys menee ohi ajallaan. (Koivisto 2001, 147–148.) Sairauspoissaolot eivät välttämättä ole ratkaisu työuupumisen parantamiseksi. Poissaolo ei välttämättä helpota töihin paluuta, kynns töihin palaamiselle voi sen sijaan kasvaa entisestään. (Saarinen 2001, 41–42.)

#### 4 TYÖSSÄ JAKSAMINEN

Työssä jaksaminen vaikuttaa siihen miten ihminen suhtautuu työhönsä. Jaksamisen ääripäässä ihminen on joko motivoitunut, työssään viihtyvä ja tuottava yksilö tai ihminen, jolle työ ja elämäntilanne tuottaa kuormitusoireita ja poissaoloja (Koivisto 2001, 205.) Ihminen on kokonaisuus, joka muodostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta puolesta. Kokonaisuus reagoi elämäntilanteisiin ja elämänedellytyksiin sekä niissä tapahtuviin muutoksiin kaikilla tasoilla. Palautuminen ja ennaltaehkäisevä voimavarojen kokoaminen on voimien keräämistä kaikille oman olemisen tasoille (Salomäki 2002, 61–62). Elämä pysyy tasapainoisena terveellisellä elämäntavalla, jossa niin keho kuin mielikin saavat riittävästi virikkeitä ja lepoa. Rentoutumistavat ovat yksilöllisiä. (Aalto 2006, 32.) Työntekijöiden jaksamisen kannalta oleellista on työn ilo ja arvostuksen kokeminen. Arvostettu ihminen kokee viihtyvänsä ja jaksaa silloin paremmin. Arvostettu työntekijä on myös motivoitunut ja innostunut. (Koivisto 2001, 32, 160.)

Työhyvinvointi on osa työpsykologiaa, jossa tietoa sovelletaan työelämän laadun parantamiseksi ja työntekijöiden turvallisuuden, terveyden ja hyvinvoinnin suojelemiseksi ja edistämiseksi. Työhyvinvointi koostuu työelämän laadusta, työntekijöiden turvallisuudesta, terveydestä ja hyvinvoinnista. Työterveyspsykologian avulla voidaan luoda edellytyksiä terveyden ylläpitämiselle sekä ehkäistä terveyden menettämistä. (Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 13.) Työssä jaksamiseen vaikuttavat

osa-alueet ovat: työnominaisuudet, joka sisältää mm. kuormitustekijät ja henkilösuhteet; työkyky; kognitiiviset tekijät, joka sisältää mm. työssä viihtymisen ja psyykkiset kuormitusoireet; sekä yksilölliset voimavarat, kuten ryhmätoiminta ja työn hallinta. Jaksamiseen tarvitaan motivaatiota ja työn iloa. (Koivisto 2001, 204–205, 258.) Hyvä työelämä perustuu ihmisten itseisarvoon luovuttamattomana arvona. Sellainen työelämä, joka pohjimmiltaan perustuu johonkin muuhun arvoon kuin ihmisarvoon, johtaa ihmisten välineelliseen kohteluun ja lopulta työntekijöiden riistoon. (Aro 2002, 107.)

Työelämän hyvä laatu vaikuttaa myönteisesti henkilöstön hyvinvointiin ja toimipaikan menestymiseen. Henkilöstön hyvinvointi ja motivoituneisuus työssä heijastuvat ulospäin sekä tuotteiden että palvelujen laadun paranemisena ja suurempana asiakastyytyväisyytenä. (Riikonen, Tuomi, Vanhala & Seitsamo 2003, 8.) Laaja-alainen työkykyä ylläpitävä toiminta eli TYKY tähtää yksilön hyvinvoinnin takaamiseen toimenpiteillä, jotka koskevat työoloja, työtapoja, yrityksen kulttuuria tai yhtä työntekijääkin (Saarinen 2001, 42).

#### 4.1 Työhyvinvointi

Ihminen viihtyy työssään ja kokee sen mielekkääksi, jos työ on riittävän haastavaa, työstä saa palkkiota ja työympäristöön on tyytyväinen. Työn tulisi palkita tekijäänsä myös sisäisesti. (Viitala 2002, 136.) Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijän tyytyväisyyden ja hyvän olon tunnetta. Hyvinvoiva ihminen jaksaa työssä ja kotona sekä sietää kohtuullisesti epävarmuutta ja vastoinkäymisiä. Yksittäisen työntekijän työkykyyn ja työhyvinvointiin vaikuttavia työyhteisöllisiä tekijöitä ovat johtaminen ja esimiestoiminta, työn organisointiin liittyvät asiat, työpaikan vuorovaikutussuhteet ja -tavat, työilmapiiri sekä henkilöstön mahdollisuudet vaikuttaa ja kehittyä työssään. (Riikonen ym. 2003, 12.)

Ihmisen hyvinvoinnilla on kolme osa-aluetta: fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen hyvinvointi. Hyvinvoinnin eri osa-alueet ovat kiinteästi yhteydessä toisiinsa. Tarvitaan siis aikaa kaikille osa-alueille, jotta terveys ja toimintakyky pysyvät yllä. (Sal-



linen ym. 2002, 20.) Työkykyyn vaikuttavat perinnölliset tekijät, koulutus ja työkokemus sekä psyykkiset, fyysiset ja sosiaaliset voimavarat (Aalto 2006, 13). Työkyvyn kehittämiseen ja ylläpitämiseen on hyvä panostaa koko työuran ajan. Staattisten ja paljon toistoja sisältävien työtehtävien vastapainona vauhdikas liikunta edistää verenkiertoa ja aineenvaihduntaa, jolloin vartalo pysyy toimintakuntoisena. Oma osuutensa on myös terveellisellä ja oikeanlaisella energian saannilla. Kunnon ja terveyden tasoa voidaan testata eri tavoin. Tällaisia testejä ovat mm. verenpaineenmittaus, lihaskuntotesti ja liikkuvuustestit. (Aalto 2006, 11, 152.)

Yhteiskunnallisten muutosten myötä työn tekemisen tavat ja perustat ovat muuttuneet paljon (Sallinen ym. 2002, 9). Työelämän muutokset vaikuttavat paljon hyvinvointiimme. Työkykyyn vaikuttavia riskitilanteita ovat esimerkiksi sellaiset, joissa työntekijä ei ole palautunut vielä edellisestä suuresta muutoksesta uuden vyöryessä päälle. Jos ulkoisia muutoksia tapahtuu jatkuvasti, saattaa sitoutuminen työhön muuttua täysin mahdottomaksi. Ihmisestä voi pahimmillaan tulla apaattinen rutiinien suorittaja, joka on kadottanut työnilonsa ja väsyä henkisesti työhönsä. (Aro 2002, 10, 26–27.) Työyhteisön henkisen hyvinvoinnin edistäminen on yrityksen tärkeimmästä voimavarasta eli henkilöstöstä huolehtimista (Furman & Ahola 2002, 7). Tärkeintä on keskittää voimavarat oman olon, kunnon, terveyden sekä työkyvyn parantamiseen (Aalto 2006, 3). Fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin lisäksi on kiinnitettävä huomiota myös moraaliseen hyvinvointiin (Aro 2002, 109). Eri ihmisille hyvä työ merkitsee eri asioita. Hyvän työn määritelmiä voivat olla esimerkiksi sopiva psyykkinen ja fyysinen kuormitus, vuorovaikutus muiden ihmisten kanssa, palautteen saaminen tehdystä työstä sekä monipuolinen työnkuva. (Viitala 2004, 136.)

Sovita Oy:n toimitusjohtaja Jaana Paavilainen ei usko pelkällä rahalla palkitsemisen virkistävän työntekijöitä. Hänen tapansa palkita työntekijöitään on kiittää ja järjestää yhteistä tekemistä. Hän tarjoaa työntekijöilleen työaikana kuntoutusta kerran kuussa. Toimeentulon lisäksi työ antaa itsetuntoa ja henkistä hyvinvointia tekijöilleen. (Sumsa 2009, 17–18, 20.)

#### 4.1.1 Fyysinen hyvinvointi

Fyysinen hyvinvointi koostuu liikunnasta, ravinnosta ja unesta. Terveyttä edistävä liikunta ei usein vaadi merkittäviä muutoksia ajankäytössä, vaan sen voi sisällyttää osaksi jokapäiväisiä toimintoja. Yhteensä puoli tuntia jonkinlaista liikuntaa päivässä riittää. Fyysisen kunnon kohottamiseen tarvitaan tämän lisäksi puoli tuntia hiki- liikuntaa kolme kertaa viikossa. Liikunta vähentää stressiä ja kohottaa mielialaa, joten se on tärkeä osa myös henkistä hyvinvointia (Sallinen ym. 2002, 21). Säännöllinen liikunta ennaltaehkäisee keskushermoston ennen aikaista rappeutumista, vahvistaa lihaksia, luustoa, sydäntä ja verenkiertoelimistöä sekä pitää lihakset elastisina, nivelet liikkuvina ja tasapainon parempana. Fyysisesti aktiivisilla suorituskyvyn heikkeneminen voi vähetä jopa puoleen. (Aalto 2006, 22.)

Terveellinen ja monipuolinen ravinto tukee niin fyysistä kuin henkistä hyvinvointia. Ruokavalion parantaminen on tehokas tapa ennaltaehkäistä useita sydämen ja verenkiertoelimistön sekä aineenvaihdunnan sairauksia. Terveellinen ja monipuolinen ravitsemus auttaa jaksamaan paremmin töissä ja vapaa-ajalla. (Aalto 2006, 133.) Vuorotyöntekijöiden ruokailulla on vaikutuksia sekä päivittäiseen työkykyyn ja tarkkaavaisuuteen työssä. Päivittäiseen työkykyyn vaikuttaa säännöllinen ruokailu, joka on tärkeää verensokerin tasaisuuden ja vireyden kannalta. Vuorotyöntekijän ravitsemuksen tavoitteena on: mahdollisimman säännöllinen ruokailurytmi, kulu- tukseen nähden sopiva energian ja ravintoaineiden saannin takaaminen, hyvän ravitsemustilan turvaaminen, vatsavaivojen ehkäisy, lihavuuden ja tyypin 2 diabeteksen kehittymisen ehkäisy. Hyvä ruokavalio on tärkeää, koska epäterveelliset elin- tavat ovat vuorotyöntekijöiden terveydelle jopa haitallisempia kuin säännöllistä päivätyötä tekeville. Hyvän, terveyttä ja työkykyä edistävän eväruokailun toteu- tuminen ilta- ja yövuorossa on keskeinen tavoite. (Hakola ym. 2007, 132.) Myös riittävästä nesteiden saannista on huolehdittava. Ihmisen liikkuessa lihakset tuotta- vat lämpöä ja hikoilu on keino viilentää kuumementunutta kehoa. Hikoillessa mene- tetty neste on korvattava, ettei elimistö kuivu. Nestehukkaa ei yleensä huomaa it- se. (Vehmanen 2008, 69.) On tosin sanottu, että pitää juoda ennen kuin tuntee ja- noa, sillä janon tunne on merkki jo alkaneesta kuivumisesta.

Ihmisellä on myös biologisesti määräytynyt tarve nukkua. Keskimäärin tarve on noin 7,5-8 tuntia vuorokaudessa. Työhön liittyvät tekijät ovat yleisimpiä univajeen syitä. Myös uni tukee sekä fyysistä että henkistä hyvinvointia. Puutteellinen uni heikentää aivojen tiedonkäsittelytoimintaa, laskee mielialaa, lisää stressihormonin eritystä sekä heikentää valveilla opitun tiedon lujittumista aivoissa (Sallinen ym. 2002, 22–23.) Liikuntaa suositellaan vuorotyöntekijöille, sillä se säännöllistää unirytmiiä ja rentouttaa. Paras aika liikunnalle on päivävuorossa heti työpäivän jälkeen (klo 15–19), liikunta ennen iltavuoroa voi taas aiheuttaa väsymistä työvuorossa. (Hakola ym. 2007, 142.)

Fyysinen työ ei korvaa kuntoilua, sillä se kuormittaa kehoa yleensä yksipuolisesti. Fyysisen työn tekijä kaipaisi eniten kevyttä aerobista ja lihaksia palauttavaa liikuntaa sekä venyttelyä kuormittavan työn lisäksi. (Aalto 2006, 22.) UKK-instituutin emeritusjohtaja, professori Ilkka Vuori puhuu liikunnan puolesta. Hänen mukaansa ihminen ei ole koskaan liian vanha aloittamaan liikuntaharrastusta. Liikunta sopii jokaiselle. Liikunta on lääke myös moniin sairauksiin. Liikuntaharrastus voi olla myös yhteistä aikaa perheen kanssa. (Palmu 2009, 16.) Säännöllinen liikunnan harrastaminen tuo elämään tavoitteita, päämääriä, onnistumisia sekä sosiaalisia kontakteja ja ystävyssuhteita. Liikunta vaikuttaa positiivisesti itsetuntoon. Hyväkuntoisen elimistö palautuu niin henkisesti kuin fyysisesti stressistä helpommin. Liikunnasta tosin ei saa tulla uutta stressin aiheuttajaa. (Aalto 2006, 37.)

#### 4.1.2 Psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi

Henkinen hyvinvointi kertoo oikeasta suhteesta omaan minuuteen ja ympärillä olevaan maailmaan (Koivisto 2001, 208). Työhyvinvoinnissa painottuvat työ ja kokemukset siitä. Siihen liittyvät myös ihmisten tunnetilat, arvot ja odotukset sekä omalle elämälle ja työlle asetetut tavoitteet. Haastetta työhyvinvointiin tuo työn ja vapaa-ajan välisen rajan säilyttäminen. (Aalto 2006, 13.) Henkinen hyvinvointi tarkoittaa työolosuhteiden muokkaamista siten, että työ kuormittaa ihmistä oikein sekä määrällisesti että laadullisesti (Koivisto 2001, 204). Psyykkistä pahoinvointia

voidaan kuvata negatiivisilla tuntemuksilla kuten levottomuus, ikävystyminen, masentuneisuus tai yksinäisyys (Riikonen ym. 2003, 14).

Työ, ihmissuhteet, harrastukset, joutenolo ja nauttiminen ovat psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin osa-alueita. Työ edistää oikein mitoitettuna kaikkia kolmea hyvinvoinnin osa-aluetta. Sopiva määrä työtä ja tunne siitä, että työstä selviytyy hyvin, ovat tärkeitä hyvinvoinnin kannalta. Tasapainoisen elämän yksi tunnusmerkki on kuuluminen useisiin ihmisryhmiin. Työryhmä ei saisi olla ainoa ryhmä, jossa toimimme. Kokonaisena elämiseen tarvitaan myös muita ihmissuhteita. (Sallinen ym. 2002, 24–25.) Työpaikan ihmissuhteet eivät saa siis korvata muita ihmissuhteita. Ainoastaan työn ja työssä elämisen kautta yksilön maailmankuva ja kyky hahmottaa laajempia kokonaisuuksia kaventuu. (Kaivola 2003, 26.)

Työelämän selviytymisoppaassa (Aalto 2006) työhyvinvoinnin yhtenä uhkana pidetään luottamuspulaa työnantajan ja työntekijän välillä. Luottamus on tärkeässä asemassa hyvän työilmapiirin rakentamisessa. Henkilökohtainen keskustelu ja kehityskeskustelut esimiehen ja alaisen välillä ovat tehokkaita tapoja lisätä luottamusta ja hyvinvointia työpaikalla. (Aalto 2006, 16.) Henkisen työhyvinvoinnin edellytyksenä on, että työntekijä tuntee työssään mielekkyyttä, hallintaa ja arvostusta. Aktiivinen, keskusteleva työyhteisö ja tukea antava esimies pystyvät löytämään kuormitusta aiheuttavia tekijöitä. Jokainen työntekijä kantaa kuitenkin lopulta itse vastuuta omasta hyvinvoinnistaan. (Koivisto 2001, 157–158.)

Harrastukset auttavat poistumaan työpaikalta myös henkisesti. Oman luovuuden ja hyvinvoinnin kannalta on hyvä harrastaa jotain mielekästä ja virkistävää, töistä poikkeavaa, vastapainoksi työlle. Joutenolon ja rentoutumisen avulla saa etäisyyttä asioihin. Joutenolo auttaa palautumaan stressistä, ja se auttaa tunnetasapainon saavuttamisessa. (Sallinen ym. 2002, 26–27.)

## 4.2 Työyhteisön jaksaminen

Työssä jaksamisen turvaamiseksi on käynnistetty erilaisia ohjelmia. Työkykyä ylläpitävä toiminta (tyky) on laajentunut työhyvinvointitoiminnaksi (tyhy). (Aro 2002, 19.) Työhyvinvoinnin kehittämisohjelmilla on työilmapiiriä parantava ja sairauspoissaoloja vähentävä vaikutus. Yksittäiset tyky- ja ulkoilupäivät eivät välttämättä johda mihinkään, mutta ne saattavat olla alullepanijoina liikuntaharrastukselle. (Aalto 2006, 16.) Työkyvyn ylläpitäminen ja edistäminen edellyttävät mm. työaika-järjestelyiden parantamista sekä kiireen ja stressin hallintaa. Myös yksilöllisten voimavarojen merkitys työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi kasvaa. (Koivisto 2001, 42.)

Työssä jaksamiseksi on pysyttävä tasapainossa työn tuottaman tyydytyksen, työn vaatimien voimien ja levon kesken. Jos työ vie vain voimia eikä siitä saa lainkaan tyydytystä, työ on vain välttämätön paha. Sitä täytyy kestää vain palkan vuoksi. (Salomäki 2002, 63.) Työkyky ei ole itsestään selvää, vaan sitä täytyy huoltaa. Työkykyyn voi vaikuttaa itse mm. terveellisillä elämäntavoilla, liikunnalla, työrytmillä sekä mielen ja kehon huollolla. Säännöllinen liikunta vähentää masennusta ja ahdistusta, lisäksi kohennut kunto tekee ihmisestä aikaansaavan, pirteämmän, energisemmän sekä usein myös tyytyväisemmän omaan itseensä ja ulkonäköönsä. (Aalto 2006, 3, 36.)

Jaksamisen kannalta on tärkeää, että työyhteisö keskustelee avoimesti asioista ja miettii yhdessä työyhteisön sisällä oman jaksamisensa edellytyksiä (Koivisto 2001, 160). Hyvässä työyhteisössä keskusteluyhteys on avoin. Vastuu tiedon välittämisestä ja vastaanottamisesta on jokaisella. Mielipiteiden ilmaisua, ideointia ja itsenäistä ajattelua arvostetaan ja jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä. Hyvän työyhteisön tunnusmerkki on ihmissuhteiden selkeys. (Kaivola 2003, 142–143.) Hyvinvoivassa työyhteisössä myös henkilösuhteet ovat kunnossa. Henkilösuhteilla puolestaan on selvä yhteys siihen, kuinka hyvin työyhteisössä käsitellään ristiriitatilanteita tai esiin tulevia ongelmia. (Koivisto 2001, 206.) Palautteen antaminen, rohkaiseminen ja kannustaminen eivät ole ainoastaan esimiehen tehtäviä (Kaivola 2003, 37). Työyhteisössä keskeinen voimanlähde on ihmisten erilai-

suuden ja erikoislaadun arvostaminen sekä taito toimia yhdessä (Koivisto 2001, 226).

#### 4.2.1 Työyhteisön ilmapiiri

Länsimaissa on huomattu, että työpaikan ilmapiirillä ja sillä, miten ihmiset viihtyvät työssään, on merkitystä. Jos työilmapiiri ja työviihtyvyys ovat alhaiset, työntekijöiden vaihtuvuus on suuri, heillä on paljon sairauspoissaoloja, heidän keskinäinen yhteistyönsä ei toimi ja heidän työtehonsa on alhaisempi kuin se todellisuudessa voisi olla. Jos ilmapiiri on hyvä ja viihtyvyys korkea, työntekijät ovat terveempiä, he pysyvät talossa pidempään, tekevät enemmän yhteistyötä keskenään, ovat aloittekykyisempiä ja saavat enemmän aikaiseksi. (Furman & Ahola 2002, 7.) Innostus on yksi tärkeimpiä hyvän ilmapiirin osia (Timple 1989, 151). Yrityksissä ja organisaatioissa on alettu kiinnittää enemmän huomiota työilmapiiriin ja työviihtyvyyteen. On olemassa paljon erilaisia tutkimus- ja haastattelumenetelmiä, joiden avulla pyritään kartoittamaan, miten työntekijät työyhteisöissä voivat ja viihtyvät. Näitä menetelmiä ovat muun muassa työviihtyvyystudkimukset, henkilöstöbarometrit, ilmapiirikartoitukset ja stressikyselyt. Näistä menetelmistä on tullut osa työelämää, ja niiden avulla yrityksissä ja organisaatioissa yritetään saada tietoa olemassa olevista ongelmista ja pysyä selvillä työntekijöiden voinnista. (Furman & Ahola 2002, 7.) Liikunta- ja virkistyspäivät nostavat myös osaltaan työilmapiiriä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta (Aalto 2006, 47).

Vastuu työyhteisön ilmapiiristä on jokaisella työntekijällä. Työntekijä voi omalla asennoitumisellaan vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin. (Kaivola 2003, 37.) Hyvinvoivat ihmiset ovat usein optimistisia ja levittävät asenteellaan ja olemuksellaan hyvää oloa myös ympäristöönsä (Saarinen 2001, 42–43). Nykyään työyhteisön hyvää ilmapiiriä pidetään osana siellä työskentelevien ihmisten hyvinvointia. Hyvä työilmapiiri edistää muun muassa työntekijöiden terveyttä, tiedonkulkua, asiakastyytyväisyyttä sekä myös tuloksellisuutta ja tuottavuutta. Hyvän ilmapiirin avulla ihmiset saadaan pysymään pidempään töissä ja antamaan kokemuksen myötä karttunutta osaamista yhteiseen käyttöön. (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004, 6.) Työ-

yhteisön ilmapiiriin huononemiseen vaikuttavia tekijöitä ovat mm. kireys, puute yhteisestä ajasta, vuorovaikutuksen kapeutuminen vain välttämättömien työtehtävien hoitamiseen, väärinkäsitykset, uhka työpaikan menettämisestä, sitoutuminen ensisijaisesti oman työpaikan säilyttämiseen sekä työntekijöiden välinen kateus ja kilpailu. (Salomäki 2002, 67.)

Työyhteisön sisäisessä toiminnassa keskinäinen vuorovaikutus voi vaikuttaa työhyvinvoinnin kokemiseen. Työyhteisön jokainen jäsen on vastuussa omasta käyttäytymisestään, ja jokainen vaikuttaa työilmapiiriin. (Raudus ym. 2007, 37.) Ryhmätilanteessa on hyvin yleistä, että porukka alkaa puhua jostakusta ihmisestä vain negatiivisia asioita. Tämän seurauksena henkilöstä voi piirtyä nopeasti yksipuolinen kuva. ”Selän takana kehuminen” taas tuo uusia siemeniä uuden kuvan luomiseksi. Yhdenkin ihmisen positiiviset huomiot parjatusta henkilöstä vaikuttavat sosiaalisessa kentässä rakentavasti. (Dunderfelt 2002, 96.) Työyhteisön ilmapiiriin vaikuttaa olennaisesti miten työkavereita, alaisia tai esimiehiä kohdellaan (Kaivola 2003, 36). Jokainen työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa työilmapiiriin: avoimuus ja aito huumori ratkaisevat useimmat ongelmat (Aalto 2006, 17). Avoimuutta ja tiedonkulkua ei voi odottaa muilta, jos ei itse ilmaise mielipiteitään. Työntekijät aistivat toistensa tunnetiloja ja reagoivat niiden mukaisesti. (Kaivola 2003, 37.) Kiire on vienyt työyhteisöistä todellisen vuorovaikutuksen. Kiire on verukkeena antanut myös luvan purkaa paineita toisiin (Saarinen 2001, 83–84.) Kireys ja kiire vievät työn ilon (Koivisto 2001, 31). Työyhteisön pitäisi reagoida heti jos työilmapiiri heikkenee, riidat lisääntyvät, asiatasolla pysyminen vaikeutuu tai oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus vähenevät. (Koivisto 2001, 221.)

Liian tiiviit ja riippuvuuteen perustuvat työpaikan ihmissuhteet vääristävät organisaation perustehtävän toteuttamista. Jos ihmissuhteista muodostuu motiivi työn tekemiselle, työn suorittaminen jää taka-alalle. Hyvälle ihmissuhteelle ominaisia ovat tasavertaisuus, toisen kunnioittaminen, luottamus ja arvostus. Nämä ominaisuudet näkyvät ja tuntuvat työyhteisön yhteishengessä ja työilmapiirissä. (Kaivola 2003, 26.)

Hankalien ihmisten merkitys on korostunut, sillä nykyään työpaineet ovat kovat ja vuorovaikutustaitoja korostetaan enemmän kuin ennen. Jokaisessa työyhteisössä on omat pelisäännöt toiminnasta ja käyttäytymisestä. Työyhteisöissä on aina toisi-naan yksilöitä jotka eivät halua noudattaa yhteisiä pelisääntöjä, ja jotka saavat käyttäytymisellään koko työyhteisön sekaisin. Usein hankalat tyypit eivät itse tiedosta käyttäytymisellään pilaavansa työyhteisön ilmapiiriä. Avoin keskustelu voi tässäkin tapauksessa parantaa tilannetta. (Kaivola 2003, 115, 119.) Ilmapiiriä ei kannata yrittää parantaa pohtimalla huonon ilmapiirin syitä, sillä vaarana on työn-tekijöiden välinen keskinäisen syyttelyn kierre. Painopisteen tulee olla voimava-roissa ja tapahtuneessa edistyksessä keskusteluiden ja ideointien avulla. Tällainen työtapa edistää toiveikkuutta ja yhteistä työhalukkuutta. (Furman ym. 2004, 6.) Syiden etsiminen on ongelmaratkaisun kannalta paljon tärkeämpää kuin syyllisten etsiminen (Aalto 2006, 17). Tuoreessa haastattelussa (Anna 6/2009) psykiatri ja lyhytterapeutti Ben Furman varoittaa, että brainstorming muuttuu helposti blames-tormingiksi ja syyllisten metsästämiseksi. Hänen mukaansa kaikki tietävät, miten henkisesti raskasta työssä käyminen voi olla ja miten paljon työilmapiiri vaikuttaa jaksamiseen. Furman neuvoo keskittymään työpaikalla hyvin oleviin asioihin ja pa-rannusehdotuksiin. Työrauhaa ja hyvinvointia kannattaa pohtia yhdessä ja määrä-tietoisesti edistää niitä. (Kasanen 2009, 42.) Syytteleminen kierre on suurin uhka ongelmia ratkottaessa. Syntipukin selvittäminen voi syrjäyttää varsinaisen ongel-man ratkomisen. Ongelmat on parempi ottaa puheeksi tuomalla esille se, miten asioiden halutaan olevan kuin miten niiden ei haluta olevan. (Furman ym. 2004, 37–38.) Myös S-ryhmän työhyvinvointitoiminnan periaatteet (Osuuskauppa Ym-pyrä 2008c) ohjeistaa puuttumaan ongelmatilanteisiin. Toiminnan työyhteisön kon-fliktitilanteissa tulee olla suunnitelmallista. (Osuuskauppa Ympyrä 2008b, 13.)

Työpaikan hyvän hengen ylläpitämiseksi tarvitaan pelisääntöjä. Pelisääntöjen avulla pidetään huoli, että työyhteisön jäsenet viihtyvät työssään. Tärkeimpiä työn ilon pe-lisääntöjä ovat arvostus, onnistumisen ilo, hauskuus, huolenpito sekä välittäminen. Työn iloa pitää yllä tunne siitä, että omasta henkisestä hyvinvoinnista välitetään ja pidetään huolta. (Furman ym. 2004, 13.) Jos jokainen lisää omaa osallistumistaan ryhmän yhteiseen toimintaan, saavutetaan huomattavia tuloksia yhteishengen pa-rantamiseksi (Saarinen 2001, 125). Työyhteisön sisäiset ihmissuhderistiriidat vai-



kuttavat myös työuupumuksen esiintymiseen (Koivisto 2001, 158). Työviihtyvyyden kannalta on tärkeää, että työssä on hauskaa. Työnteon lomassa voidaan laskea leikkiä tai tehdä hauskoja asioita. Työniloa lisäävät lämminhenkinen huumori ja leikkimielisyys, sen sijaan vahingonilo, ironia, sarkasmi ja iva todennäköisesti vähentävät sitä. Yksi hyvä pelisääntö onkin, että työyhteisön jäsenet laskevat työn lomassa leikkiä ja tekevät asioita, jotka koetaan hauskoiksi ja samalla laukaisevat stressiä. (Furman ym. 2004, 28.)

Myös vastoinkäymiset ja suhtautuminen työntekijöiden tekemiin virheisiin vaikuttavat työpaikan ilmapiiriin. Virheistä ja vastoinkäymisistä on uskallettava puhua, ettei ilmapiiristä tule jännittynyt ja kireä. Suvaitsevaisuus ja lempeys tekevät ihmisistä spontaanimpia, ja he uskaltavat ottaa työssään enemmän riskejä. (Furman ym. 2004, 54.) Työyhteisöjen ihmissuhderistiriidat ja ilmapiirin huonous ovat usein monen tekijän summa. Konfliktien ennaltaehkäisyssä on tärkeää huolehtia, että kaikilla on samanlainen käsitys työn merkityksestä ja tavoitteista. Yhteistyö, toimiva tiedonkulku ja avoin vuorovaikutus ovat keskeisimpiä ristiriitojen selvittelyssä ja ennaltaehkäisemisessä. (Kaivola 2003, 74.) Työyhteisön hyvä ilmapiiri ole uhattuna, kun hankalat tilanteet osataan hoitaa oikein. Hyvää ilmapiiriä uhkaavia tilanteita voivat olla mm. ongelmien puheeksi ottaminen, vastoinkäymisten kohtaaminen, loukkausten sopiminen ja kritiikin vastaanottaminen ja antaminen. (Furman ym. 2004, 37.)

#### 4.2.2 Työyhteisön vuorovaikutus

Työyhteisö ei selviä ilman vuorovaikutusta. Avoin vuorovaikutus ja hyvät ihmissuhteet suojaavat työuupumukselta. Vuorovaikutuksen ollessa avointa voi helpommin puuttua työkykyä edistäviin ja ylläpitäviin voimiin. (Koivisto 2001, 221.) Organisaatioiden ihmissuhteiden ja vuorovaikutuksen tulisi perustua aitouteen ja toisen ihmisen kunnioittamiseen (Kaivola 2003, 28). Työyhteisöissä sattuu henkisiä loukkaantumisia. Tärkeintä on sopia tapa, jolla loukkaukset ja loukkaantumiset otetaan puheeksi ja kuinka ne sovitaan. Selvittämättömät loukkaukset haittaavat työntekijöiden vuorovaikutusta ja haittaavat yhteistyötä. (Furman ym. 2004, 45.)

Työyhteisössä vaikuttavat tiedostamattomalla tasolla mm. kokemukset ihmissuh-teista, perustehtävästä johtuvat tunnekuormitukset, yhteiset uhkakuvat ja pelot se-kä yhteiskunnassa vaikuttavat arvostukset ja asenteet. Nämä tiedostamattomat voimat muokkaavat sekä yksilöiden että koko työyhteisön käyttäytymistä. Tiedos-tamaton on vaikeasti tunnistettavissa oleva, mutta paljon vaikuttava tekijä. Siksi työryhmässä on ajoittain konflikteja, syntipukkeja ja muita asioita, jotka vievät työryhmän energiaa ja vaikuttavat työn tuottavuuteen ja laatuun. (Kaivola 2003, 21.) Avoimuus on osa vuorovaikutusta ja tarkoittaa sitä, että kaikki työyhteisön jäsenet saavat oman työnsä kannalta olennaisen tiedon ja apua tarvittaessa tiedon hankinnassa ja sen jäsentämisessä. Toimiva työyhteisö rakentuu avoimesta keskus-telusta, toisten kuuntelemisesta ja tukemisesta sekä yhteistyöstä. (Koivisto 2001, 107.) Avoin vuorovaikutus on työhyvinvoinnin ja toimivan työyhteisön perusta. Hyvä vuorovaikutus edellyttää jokaisen osallistumista. Avoin vuorovaikutus on erilaisuuden ja erimielisyyden hyväksymistä, toisen kunnioittamista ja arvostamista. Hienotunteisuus on vuorovaikutustaidoissa keskeisessä asemassa. (Kaivola 2003, 145–146.) Työyhteisön sisäisessä toiminnassa keskinäinen vuorovaikutus voi vai-kuttaa hyvinvoinnin kokemiseen (Raudus ym. 2007, 37).

Työyhteisöä voidaan tarkastella sekä asioiden hoitamisen ja konkreettisen tekemi-sen kautta että vuorovaikutuksen ja suhdetaitojen näkökulmasta. Vuorovaikutus-asioista voi oppia ja niiden ympärille on mahdollista luoda yhteisiä toimintatapoja ja sopimuksia siitä, mikä on kyseisen työyhteisön mielestä oikea ja hyväksytty tapa toimia toisten kanssa. Vuorovaikutusosaaminen on myös keskeinen osa-alue joh-tamisessa ja esimiestaidoissa. (Furman ym. 2004, 5.) Tunteet kuuluvat aina ihmi-senä olemiseen ja ihmisten väliseen vuorovaikutukseen. Tukahdutetut tunteet voi-vat aiheuttaa monenlaista pahaa oloa työyhteisössä, jopa sairastumista. Tapana on usein kieltää tunteiden olemassaolo ajatuksella, että töihin on tultu tekemään vain töitä. Työyhteisöjen toimivuuden kannalta on tärkeää, etteivät tunteet saa ylival-taa. Tärkeintä on oppia tunnistamaan ja nimeämään omia tunteitaan. Toisten tun-teita ei aina pysty arvaamaan. Siksi on tärkeää sanoa, miltä itsestä tuntuu. Yhteis-työn kannalta on tärkeää, että pystymme eläytymään toisten tunne- ja ajatusmaail-maan. Tunteiden jakaminen keskustelemalla voi myös helpottaa yhteistä stressiä. (Kaivola 2003, 21–22.)

Työhön liittyvät ristiriidat johtuvat esimerkiksi resurssipulasta, työvälineiden riittämättömyydestä tai toimimattomuudesta. Sosiaaliset ristiriidat taas saattavat johtua siitä, etteivät jotkut henkilöt vaan tule keskenään toimeen. (Öhrndahl 2008, 22.) Erilaisten elämäntilanteiden ja – vaiheiden lisäksi työyhteisössä vaikuttaa ihmisten erilaisuus. Ihmiset ovat persoonallisuudeltaan erilaisia, mikä heijastuu erilaisina käyttäytymis- ja reagoimistapoina. Arkikielessä puhutaan usein henkilökemioista. (Viitala 2004, 168.) Henkilökemiaa terminä on käytettävä varoen. Huono henkilökemia on usein käytetty perustelu, johon vedoten jätetään ristiriitatilanteet ratkaisematta. (Öhrndahl 2008, 22.) Henkilökemia on kansan suussa syntynyt ilmaisu, jolle ei löydy tieteellisesti tarkoin määriteltyä sisältöä. Henkilökemia tarkoittaa psykologisia vaikutteita ihmisten välillä: tunteiden, ajatusten, mielikuvien ja tekojen muodostamaa sosiaalista kenttää, jonka voi kokea mutta jota ei voi välineillä mitata. Oleellista on, miten ihmiset tulevat toimeen keskenään yksilöinä ja persoonina riippumatta siitä, mitä työtä he tekevät, mitä harrastavat tai minkä kulttuurin edustajia he ovat. Henkilökemiaan vaikuttavat niin vuorovaikutuksen fyysiset, yhteiskunnalliset ja kulttuurilliset tekijät kuin yksilöiden erilaiset tyyli, tavat ja piirteet. Tärkeintä on luoda ymmärrystä erilaisten persoonien välille. (Dunderfelt 2002, 11–12.)

Koko työyhteisö saattaa joutua kärsimään yhden henkilön oireillessa omia ongelmiaan. Perusymmärryksellä saa useimmat ongelmat ratkottua. Riitaantunut työyhteisö on aina otettava tosissaan. Ihmiset kokevat eri asioita eri tavoin ja reagoivat samoihin tilanteisiin eri tavalla. Riitelevien osapuolien mielestä asia voi olla hyvinkin tärkeä, vaikka se ulkopuolisesta näyttäisi typerältä. (Öhrndahl 2008, 22.) Henkilökemialliset sekoitukset syntyvät, kun erilaiset tyytit ja tyyli kohtaavat. Henkilökemialliset reaktiot tapahtuvat sanattoman viestinnän alueella, joten esimerkiksi käytetyllä äänensävyllä on suuri merkitys. Työpaikoille ja työtehtäviin valitaan harvoin ihmisiä niin, että erilaiset persoonallisuustyytit sopisivat hyvin yhteen. Kuitenkin on melko nopeasti huomattavissa intuitiivisesti työporukan muodostuessa, millaisia sen jäsenet ovat. Erilaisuudesta huolimatta hankauksia ei tarvitse syntyä. On mahdollista nauttia tiimistä, jossa on värikästä joukkoa. (Dunderfelt 2002, 33, 70.)

Työyhteisön ihmissuhteissa vaikuttaa myös erilaisten ihmisten erialainen temperamentti. Temperamentti on luonteenomainen tapa reagoida ulkopuolisiin tai sisäisiin ärsykeisiin. Temperamenttireaktio on se, joka tapahtuu ihmisessä ensimmäisenä, kun jotain yllättävää ilmenee. Reaktio on se, joka ihmisessä näkyy, ennen kuin hän ehtii tietoisesti pohdiskella asiaa. (Dunderfelt 2002, 19.)

#### 4.2.3 Työtyytyväisyys ja työn ilo

Työntekijöillä on useita tarpeita, joita he haluavat tyydyttää työssään palkan lisäksi. Työntekijät toivovat työltään mm. seuraavia asioita: työn on oltava riittävän haasteellista sekä sopivan vaihtelevaa, työssä pitää olla mahdollisuus oppia ja jatkaa oppimista, työntekijä toivoo saavansa kannustusta ja arvontoa työpaikalla, hänellä on myös sosiaalisen elämän tarve. (Koivisto 2001, 56–57.) Näiden tarpeiden tyydyttämättömyys voi aiheuttaa yrityksessä ongelmia. Työntekijät kaipaavat kiitosta ja tunnustusta, eivätkä halua, että vain heidän virheensä huomataan. Turvallisuutta luo varmuus työpaikan pysyvyydestä. Yleneminen ja uusien kokemusten hankkiminen on useimpien toiveena. Työntekijät kaipaavat myös avointa vuorovaikutusta työnantajansa kanssa. He ovat myös kiinnostuneita yrityksestä ja haluavat tuntea kuuluvansa siihen. Tasapuolinen kohtelu lisää myös osaltaan työtyytyväisyyttä. (Timple 1989, 155.)

Työn ilon puuttuminen on iso riski koko työyhteisön viihtymiselle. Työn ilo on onnistumisen ja oppimisen iloa. Työn iloa syntyy, kun työ on palkitsevaa, mielekästä ja haasteellista. Työn ilo luo hyvän ilmapiirin ja samalla syntyy tuloksia. Ikävä kyllä, synkkyys ja apatia tarttuvat ja leviävät samalla tavoin. (Koivisto 2001, 159.) On ymmärrettävää ja hyväksyttävää, etteivät kaikki tunne aina töissä suurta tekemisen riemua. Jos työorganisaation toiminnalta puuttuu päämäärä tai haaste, voi koko työyhteisön tekemisestä tulla pelkkää rutiinia. Tällöin toiminnan kehittäminen voi hiipua. Todellinen haaste lisää tekemisen tuntua ja saa ponnistelemaan. Haasteen ja osaamisen välille on myös löydettävä tasapaino, jotta tulos on toivottu. Haaste voi olla esimerkiksi asiakastytytyväisyyden parantaminen. Haasteen tulee olla sellainen, että se luo mielikuvia ja saa työyhteisön jäsenet panostamaan tavoitteen saavutta-

miseen. Onnistuminen edellyttää, että työyhteisö on yhdessä johdon kanssa kehittämässä haastetta. (Furman ym. 2004, 73–75.)

Työnilo koostuu myös siitä, että työntekijät tuntevat, että heistä välitetään ja pidetään huolta. Tärkein osa huolenpidossa ja välittämisessä on kuitenkin se miten työyhteisön jäsenet kohtelevat toisiaan. Työiloa ja yhteenkuuluvuutta lisää, kun työtoverit ovat kiinnostuneita toistensa kuulumisista ja voinnista. (Furman ym. 2004, 30.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tieteellisen tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa. Uudeksi tiedoksi voidaan myös kutsua sellaista tutkijoiden tuottamaa tietoa, jossa pystytään osoittamaan, miten aiempaa tietoa voidaan käyttää jonkin toiminnan kehittämisessä. (Vilka 2005, 23.) Tutkimuksen toteuttaminen koostuu neljästä pääkohdasta: tutkimusaineiston hankinnasta, tutkimusaineiston luokittelusta tai ryhmittelystä tutkittavaan muotoon, tutkimusaineiston analyysistä sekä tutkimustulosten, johtopäätösten ja kehittämis- tai toimintaehdotuksien esittämisestä. (Vilka 2005, 61.) Tutkimuksella on aina jokin tehtävä tai tarkoitus. Tutkimusongelman muoto voi olla kartoittava tai se voi kuvata tapahtumaa tai jotakin ilmiön ilmentymiä. Tutkimus voi myös selittää jotakin sosiaalista ilmentymää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 134.)

### 5.1 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Tutkimusaineisto kerättiin helmikuussa 2009. Tutkimusaineiston kerääminen aloitettiin Karhulan Hesburgerissa. Aineiston keruun päätyttyä tutkimuskato paljastui liian suureksi tutkimuksen onnistumiseksi. Tutkimusaineiston keruuta jatkettiin, tällä kertaa Kotkan Hesburgerissa, josta tutkimusaineistoa saatiin riittävästi tutkimuksen toteuttamiseksi.

Kyselylomaketta testattiin ensin henkilöillä, jotka eivät ole töissä Hesburgerilla. Osa testihenkilöistä on töissä ravintola-alalla, osa taas ei ole koskaan työskennellyt ravintolassa. Lomakkeen kokeilu on välttämätöntä. Lomakkeen valmistelussa on käytettävä esitutkimusta eli pilottitutkimusta. Sen avulla voidaan tarkistaa näkökohtia ja kysymysten muotoilua voidaan korjata varsinaista tutkimusta varten. (Hirsjärvi ym. 2007, 199.)

Lomakkeen lähetekirjelmässä kerrotaan kyselyn tarkoitus ja tärkeys sekä kyselyn merkitys vastaajalle (ks. liite 1). Vastaajia tulee myös rohkaista vastaamaan. On myös ilmoitettava, mihin mennessä lomake on palautettava. Lomakkeen lopussa on hyvä kiittää vastaamisesta. (Hirsjärvi ym. 2007, 199.) Käytetyissä kyselylomakkeissa oli lähetekirje, jossa kerrottiin edellä mainitut seikat. Karhulan Hesburgeriin tutkija jätti myös ilmoitustaululle ilmoituksen tutkimuksen alkamisesta. Ilmoituksessa pyydettiin aktiivisuutta ja luvattiin palkkio kyselylomakkeen täyttäneille. Karhulan Hesburgeriin jaettiin 10 lomaketta ja 10 palautuskuorta kaikille henkilökuntaan kuuluville heidän pukuhuoneen lokerikkoihinsa. Karhulasta palautui lomakkeita neljä. Kotkan Hesburgeriin lomakkeet jaettiin vastaavalle vuoropäällikölle, joka jakoi kyselylomakkeet ja palautuskuoret suoraan työntekijöille. Lomakkeita jaettiin 13, joista tutkijalle palautui yhteensä 10.

Aineisto voidaan kerätä lomakkeita käyttäen esimerkiksi kontrolloituna kyselynä. Kontrolloituja kyselyjä on kahdenlaisia. Informoitu kysely tarkoittaa sitä, että tutkija jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti. Jakaessaan lomakkeita tutkija kertoo samalla tutkimuksen tarkoituksesta, selostaa kyselyä ja vastaa kysymyksiin. Vastaajat täyttävät lomakkeet omalla ajallaan ja palauttavat lomakkeet sovitulla tavalla. Henkilökohtaisesti tarkastettu kysely taas tarkoittaa kyselyä, jossa tutkija on lähettänyt lomakkeet postitse, mutta noutaa ne tietyn ajan kuluttua. Hän voi tarkistaa, miten lomakkeet on täytetty, ja voi myös keskustella lomakkeen täyttämiseen ja tutkimukseen liittyvistä kysymyksistä. (Hirsjärvi ym. 2007, 190- 192.) Kyselylomake on tavallisin määrällisessä tutkimusmenetelmässä käytetty aineiston keräämisen tapa (Vilka 2005, 73). Kysely on survey-tutkimuksen keskeinen menetelmä. Survey-tutkimus viittaa sellaiseen kyselyyn, jossa aineisto kerätään standardoidusti eli vakioitusti. Standardoituus tarkoittaa sitä, että kaikilta kyselyyn vastaavilta ky-

syttään asiasisältö täysin samalla tavalla. Kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiötä. (Hirsjärvi ym. 2007, 130, 188.)

Kyselytutkimuksen etuna voidaan pitää sitä, että sen avulla saadaan kerättyä laaja tutkimusaineisto ja sen avulla voidaan kysyä monia asioita. Kyselymenetelmä on tehokas, sillä se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. Tavallisimmin aineistoa pidetään pinnallisena. Muita haittoja ovat esimerkiksi: 1) Ei voi olla varma siitä, ovatko vastaajat pyrkineet vastaamaan huolellisesti ja rehellisesti. 2) Väärinymmärryksiä on vaikea kontrolloida, sillä vastausvaihtoehdot eivät vastaajan näkökulmasta ole välttämättä onnistuneita. 3) Tutkimuskato voi olla suuri. (Hirsjärvi ym. 2007, 190.) Tutkimus miltei epäonnistui-kin liian suuren tutkimuskadon vuoksi.

Tutkimussuunnitelman sisältöä päätettäessä valitaan ensin tutkimusmenetelmä ja sen jälkeen aineiston keruutapa. Vasta sitten pohditaan, minkä kokoinen tutkimusaineisto tarvitaan vastaamaan tutkimusongelmaan kattavasti. Kokonaistutkimus tarkoittaa, että koko perusjoukko, eli tutkimuksessa määritetty joukko ihmisiä, yrityksiä jne., otetaan mukaan tutkimukseen eikä otantamenetelmää käytetä. (Vilkka 2005, 77–78.) Kyselylomake jaettiin koko Karhulan Hesburgerin henkilökunnalle, sillä henkilökunnan määrä on suhteellisen pieni. Kyselylomake jaettiin lopulta myös Kotkan Hesburgerin henkilökunnalle tutkimuskadon oltua Karhulassa liian suuri.

## 5.2 Kyselylomakkeen laatiminen

Hyvän lomakkeen laatiminen vie myös paljon aikaa. Kyselylomakkeen laadinnassa tärkeintä on kysymysten selvyys. Lyhyet kysymykset ovat parempia kuin pitkät kysymykset. Kyselylomakkeessa tulee myös välttää kysymyksiä, joilla on kaksoismerkitys. Tutkimuksen aihe on tärkein vastaamiseen vaikuttava seikka. Myös lomakkeen laadinta ja kysymysten suunnittelu vaikuttaa tutkimuksen onnistumiseen. (Hirsjärvi ym. 2007, 193, 197–198.)

Kysymyksistä käytetään yleensä kolmea seuraavaa muotoa: avoimet kysymykset, monivalintakysymykset sekä asteikkoihin eli skaaloihin perustuva kysymystyyppi. Avoimessa kysymyksessä esitetään vain kysymys ja jätetään tyhjä tila vastausta varten. Monivalintakysymyksissä tutkija on laatinut valmiit numeroidut vastausvaihtoehdot, jolloin vastaaja valitsee valmiin vastausvaihtoehdon tai useampia vaihtoehtoja annettujen ohjeiden mukaisesti. Strukturoidun kysymyksen ja avoimen kysymyksen välimuodossa valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen esitetään avoin kysymys. Avoimen vastausvaihtoehdon avulla voidaan saada esiin näkökulmia, joita tutkija ei ole etukäteen osannut ajatella. Asteikkoihin perustuvassa kysymystyyppissä esitetään väittämiä ja vastaaja valitsee niistä sen, miten voimakkaasti hän on samaa mieltä esitetyn väittämän kanssa. (Hirsjärvi ym. 2007, 193–195.) Kyselylomakkeet olivat samanlaiset sekä Kotkassa että Karhulassa. Kyselylomakkeessa oli niin skaaloihin perustuvia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä kuin niiden yhdistelmiä. Monivalintakysymyksissä kysymysmuoto on vakioitu eli standardoitu. Standardoiduilla kysymyksillä tavoitellaan kysymysten vertailukelpoisuutta. Avoimien kysymysten tavoitteena on saada vastaajilta spontaaneja mielipiteitä, joissa vastaamista rajataan vain vähän. (Vilka 2005, 86.) Tutkijan suureksi iloksi kyselyn avovastaukset tuottivat paljon kommentteja ja mielipiteitä. Nämä auttoivat tutkijaa ymmärtämään paremmin monivalintakysymysten ja asteikkokysymysten vastausvalintoja.

Kyselylomakkeen kysymykset jaettiin viiteen eri osioon teemojen mukaan. Ensimmäinen osio selvitti vastaajien taustatietoja ja toinen kysymysosio sisälsi työelämää koskevia kysymyksiä, kolmannen osion kysymykset käsittelivät työn kuormittavuutta. Neljäs osio oli kaikkein laajin ja se selvitti fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin vaikutuksia työssä jaksamiseen. Viimeinen eli viides kysymysosio käsitteli työilmapiiriä, työviihtyvyyttä ja yhteishenkeä (ks. liite 2).



## 6 KESKEISET TULOKSET

Palautuneet kyselylomakkeet tarkastettiin, numeroitiin ja vastaukset kirjattiin Exceliin, avovastaukset sanatarkasti Word-ohjelmaan. Tutkimustulokset käsittelevät Kotkan ja Karhulan Hesburgereiden vastauksia yhteisesti.

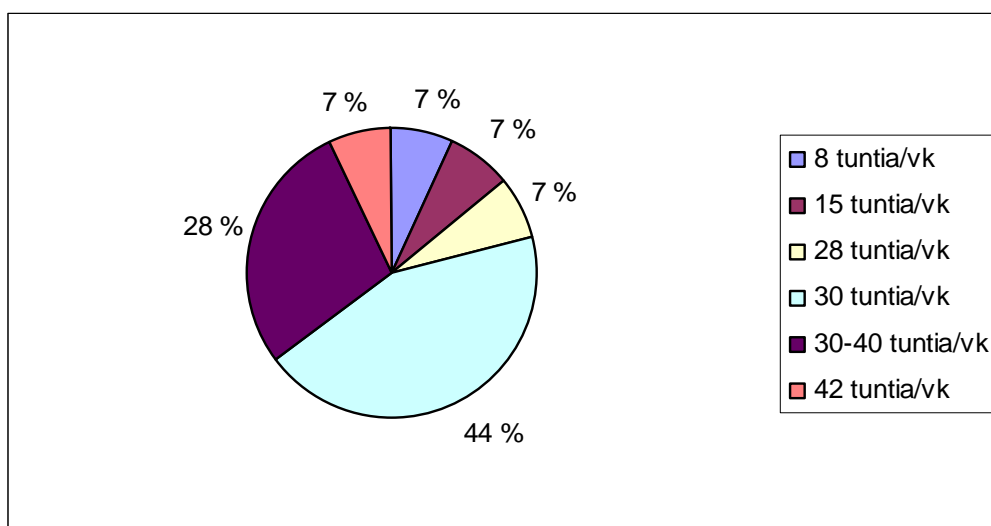
### 6.1 Taustatiedot

Kyselylomakkeen ensimmäisen osion kysymykset, 1. – 5., käsittelivät taustatietoja. Taustatietokysymyksillä pyrittiin selvittämään työsuhteen keston pituutta (1. kysymys), keskimääräistä viikoittaista työtuntimäärää (2. kysymys), keskimääräistä viikoittaista työpäivien määrää edellisen kuukauden aikana ja työpäivän keskimääräistä pituutta (3. kysymys), työn merkitystä (4. kysymys) ja tärkeintä elämän osa-aluetta (5. kysymys).

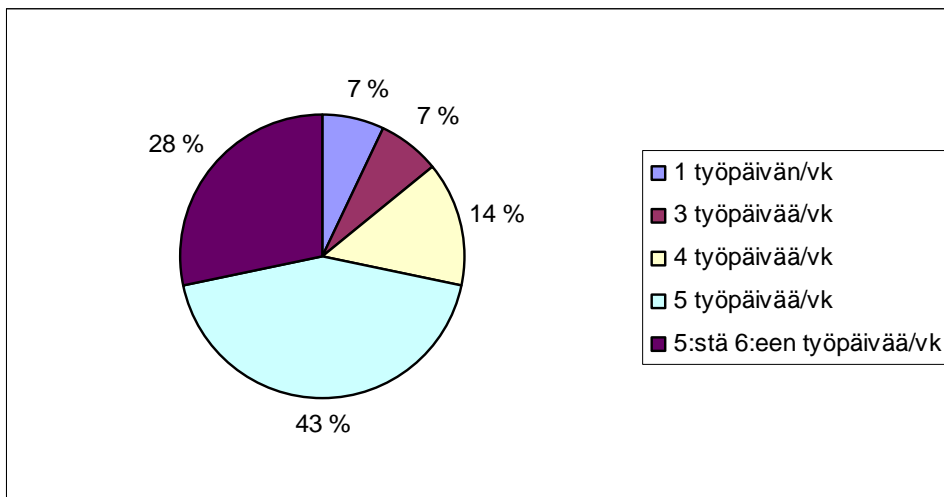
Karhulan Hesburgerilla puolet henkilökunnasta on työskennellyt alle vuoden. Kotkan Hesburgerin henkilökunnasta kolme kuudestatoista on ollut töissä alle vuoden. Tutkimukseen vastanneista suurin osa (79 %) oli vastaushetkellä työskennellyt Kotkan tai Karhulan Hesburgerilla yli vuoden. Vain pieni osa uusista työntekijöistä osallistui siis tutkimukseen. Syitä vastaamattomuuteen voi olla useita. Koska ensimmäinen työvuosi kuluu yleensä uuden työn opettelemiseen, ei välttämättä riitä energiaa tai edes halua keskittyä mihinkään ylimääräiseen (Viitala 2004, 140). Voi myös olla, että aivan uudet työntekijät eivät osaa arvioida työtään vielä niin laajasta kulmasta kuin tutkimus olettaa, ja näin he kokivat helpommaksi jättää vastaamatta kyselyyn. Myös se, että tutkija itse kuului kyselyn aikana Karhulan Hesburgerin henkilökuntaan, saattoi osaltaan vaikuttaa vastausinnostukseen. Toisaalta se, että tutkija on työskennellyt myös Kotkan Hesburgerilla, ei vaikuttanut vastaushalukkuuteen siellä.

Toinen kysymys selvitti keskimääräistä työtuntimäärää viikossa. Suurin osa (43 %) vastanneista ilmoitti tekevänsä viikon aikana keskimäärin 30 työtuntia. Muut ilmoitetut työtuntimäärät saivat vain vähän kannatusta. Vastaajien ilmoittamat keskimääräiset työtuntimäärät viikon aikana jakautuivat 8-42 työtunnin välille. Kyselyn taustatiedoissa ei selvitetty, onko joku vastaajista mahdollisesti esimerkiksi päätoiminen opiskelija. Kuitenkin tutkijan tiedossa on, että jotkut Karhulan ja Kotkan Hesburgereiden työntekijöistä ovat opiskelijoita tai tekevät omavalintaisesti vähemmän töitä, tai työ Hesburgerilla on joillekin sivutyö. Tämä selittää siis suuren hajonnan keskimääräisten viikoittaisten työtuntimäärien hajonnan (kuvio 1).

KUVIO 1. Keskimääräiset viikottain tehdyt työtuntimäärät (n = 14).

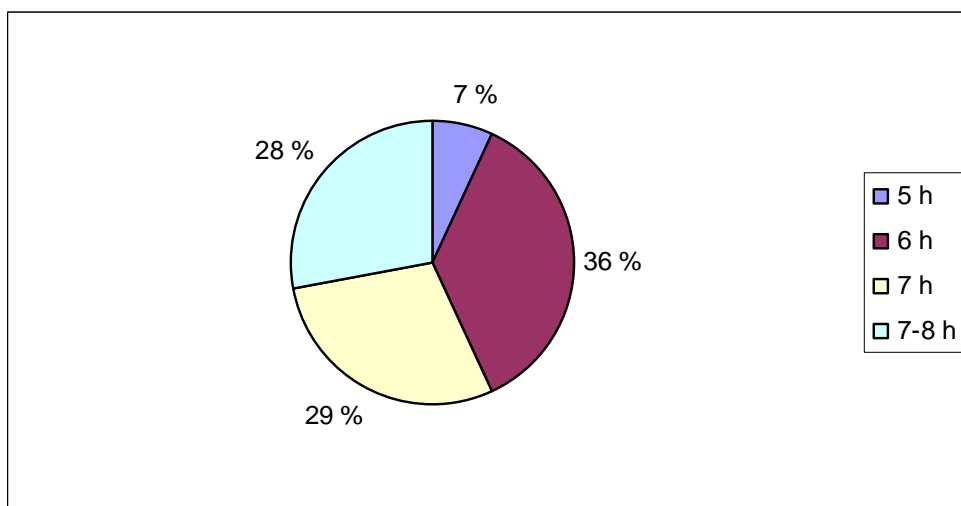


Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin työvuorojen viikoittaista määrää ja työvuoron keskimääräistä pituutta. Kyselyyn vastanneista enemmistö (43 %) on tehnyt keskimäärin viisi työvuoroa viikossa viimeisen kuukauden aikana. Keskimäärin kuusi työvuoroa tehneitä oli 21 prosenttia (n = 3) vastanneista. Suurin osa vastanneista tekee siis pitkää työviikkoa. Samoin kuin kysymyksessä kaksi, kysymyksen kolme tuloksessa näkyy niiden vastaajien vaikutus, jotka eivät ole päätoimisia työntekijöitä (kuvio 2).



KUVIO 2. Ka. tehdyt työpäivät viikossa viimeisen kuukauden aikana (n = 14).

Vastanneista 36 prosenttia (n = 5) ilmoitti keskimääräiseksi työvuoronsa pituudeksi kuusi tuntia ja 29 prosenttia (n = 4) seitsemän tuntia. Kukaan ei tee keskimääräisesti yli kahdeksan tunnin eikä alle viiden tunnin pituisia vuoroja. Keskimääräisesti ajatellen työviikon ei pitäisi siis tuntua liian raskaalta (kuvio 3).

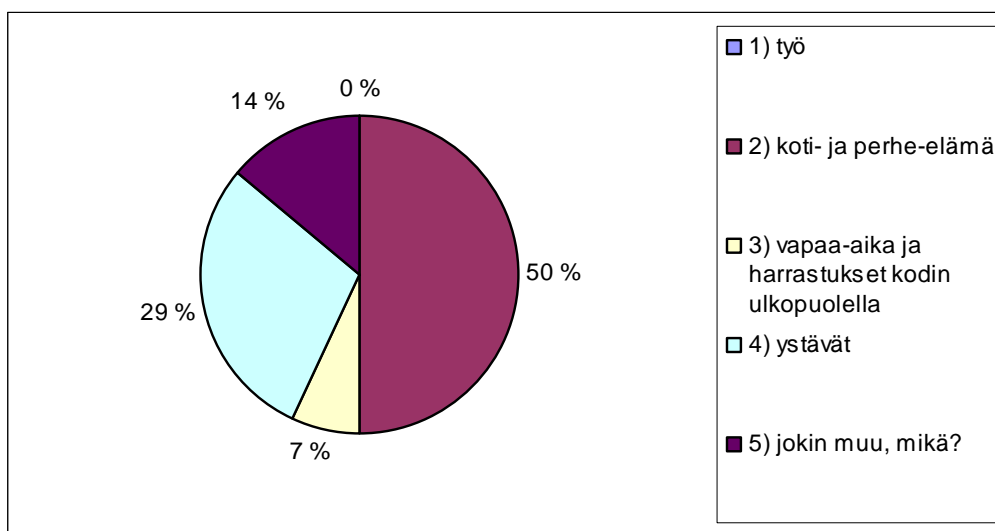


KUVIO 3. Työvuoron ka. pituus (n = 14).

Kysymyksessä neljä selvitettiin työn merkitystä omassa elämässä. 86 prosenttia (n = 12) vastanneista määrittelee työnsä olevan jotain välttämättömän pahan ja tärkeimmän tyydytyksen lähteen väliltä. Kukaan ei pidä työtä tärkeimpänä tyydytyksen lähteenä elämässään. Tutkimuksen tarkoituksena on herätellä ajatuksia siitä,

miten työssään voisi viihtyä ja jaksaa paremmin. Tutkija olikin iloinen siitä, että suurin osa vastaajista ei pitänyt tekemäänsä työtä vain välttämättömänä pahana.

Viidennen kysymyksen avulla pyrittiin selvittämään, mitä elämän osa-aluetta vastaaja pitää tärkeimpänä. Puolelle vastanneista koti- ja perhe-elämä on tärkeintä, kun taas kenellekään vastanneista työ ei ole sitä. Omalta osaltaan se, että työ ei ole kenellekään vastaajista tärkein elämän osa-alue, voi selittää suuren henkilökunnan vaihtuvuuden. Työstä on siis helppo irtautua (kuvio 4).



KUVIO 4. Vastaajalle tärkein elämän osa-alue vaihtoehtoista. (n = 14)

## 6.2 Työelämä

Kyselylomakkeen toisen osa-alueen kysymykset kuusi ja seitsemän käsittelivät työelämää. Kysymyksellä kuusi pyrittiin selvittämään, miten esitetyt väitteet kuvaavat vastaajien työtä Hesburgerilla. Kuudennessa kysymyksessä käytettiin asteikkoa 1-4.

Yhteensä 86 prosenttia (n = 12) vastanneista on osittain samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että työpaikalla on hyvä henki (ka. 3,14). Työpaikan hyvä henki onkin tärkeä tekijä työssä jaksamisen ja työviihtyvyyden ylläpitämisessä. On hienoa, että työpaikan henki koetaan hyväksi. Kukaan vastanneista ei ole täysin eri mieltä siitä,

että koulutus on hyvin järjestetty. Silti vain pieni osa (7 %) on täysin samaa mieltä asiasta (ka. 2,78). Työhön perehdyttämisen kohdalla kukaan ei ole täysin eri mieltä, eikä täysin samaa mieltä. Suurin osa (64 %) on kuitenkin osittain samaa mieltä siitä, että työhön perehdyttäminen on hyvin järjestetty (ka. 2,64). Työhön perehdyttämisen suurin haaste on kiire. Vaikka esimerkiksi uusien työntekijöiden työhön perehdyttäminen onkin hyvin suunniteltu, voi perehdyttämisen laatu kärsiä kiireestä.

Suurin osa vastanneista (79 %) on melko samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että tehtävä- ja vastuualueet ovat selkeät (ka. 3,07). Työtehtävät ja vastuualueet ovat tutkijan omienkin kokemusten mukaan selkeät ja hyvin järjestellyt.

Omassa työvuorossaan työntekijällä ei pitäisi olla vaikeuksia löytää omaa paikkaansa ja tehdä työtään tehokkaasti. Vastanneista 79 prosenttia ( $n = 11$ ) on melko samaa ja 14 prosenttia ( $n = 2$ ) täysin samaa mieltä siitä, että työntekijöitä kohdellaan oikeudenmukaisesti. Seitsemän prosenttia on kuitenkin asiasta täysin eri mieltä (ka. 3,0). Vastanneista 14 prosentin ( $n = 2$ ) mielestä työtahti on sopiva, osittain samaa mieltä on 43 prosenttia vastanneista. Osittain eri mieltä on 36 prosenttia ( $n = 5$ ) ja täysin eri mieltä on seitsemän prosenttia ( $n = 1$ ) vastanneista (ka. 2,64).

Työtahtiin vaikuttaa eniten asiakkaiden määrä, jota ei voi täysin ennalta tietää. Eniten apua nopeasti muuttuvissa työtilanteissa on joustavuudesta ja sopeutuvaisuudesta.

Onnistumisen iloa ei koe lainkaan 14 prosenttia ( $n = 2$ ) vastanneista, kun taas onnistumisen iloa työssään kokee 29 prosenttia ( $n = 4$ ) vastanneista (ka. 2,78). Suurin osa vastanneista (64 %) kokee voivansa vaikuttaa työvuoroihinsa. Kukaan ei ole asiasta täysin eri mieltä (ka. 3,57). Sekä Karhulan että Kotkan Hesburgereissa on mahdollisuus esittää työvuorotoiveita. Tämä on positiivinen asia, sillä vuorotyö vaikeuttaa oman elämän hallintaa ja suunnitelmia vapaa-ajan suhteen. Henkilökunnan tekemät työvuorotoiveet onkin otettu hyvin huomioon.

Osittain samaa mieltä (43 %) vastaajat olivat siitä, että työt kasaantuvat liikaa samoille henkilöille. Seitsemän prosenttia vastanneista ei osannut sanoa mielipidettään ja samoin seitsemän prosenttia oli täysin eri mieltä asiasta (ka. 2,5). Se, miten

omaan työhönsä suhtautuu, on yksilöllistä. Jotkut ovat toisia vastuuntuntoisempia ja ahkerampia työmuurahaisia. Helposti saattaa käydäkin niin, että työt kasaantuvat joillekin tietyille henkilöille. Luonne-erot aktiivisuuden ja ahkeruuden suhteen voivat olla hyvinkin suuria.

Kukaan ei ollut täysin samaa mieltä, että hyvin tehdystä työstä annetaan palautetta. Puolet vastanneista oli kuitenkin osittain samaa mieltä, että hyvin tehdystä työstä annetaan palautetta. 14 prosenttia ( $n = 2$ ) oli täysin eri mieltä (ka. 2,35). Palautetta ei ole kuitenkaan helppo antaa. Työntekijöiden on havaittu kaipaavan palautetta ennen kaikkea esimiehiltään, koska pelkkä asiakkaiden ja kollegoiden kannustus ja kehu ei riitä saamaan työsuorituksista kaivattua palautetta. (Piha 2009, 83.) Palautteen antamista voi opetella, ja siitä voidaan tehdä työyhteisössä tapa. Palautteen antaminen on aina hyvä asia.

Täysin samaa mieltä oli 64 prosenttia ( $n = 9$ ) vastanneista, että työpaikalla on helppo ystävystyä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä (ka. 3,57). Suurin osa työntekijöistä on samaa ikäluokkaa, ja myös samanlaiset elämäntilanteet yhdistävät. Hyvä työilmapiiri edistää myös omalta osaltaan ystävystymistä. Työpaikoilla tulee kuitenkin varoa liiallista kiintymistä työtovereihin. Työyhteisön voimavarat kääntyvät helposti liikaa ihmissuhteisiin ja niiden ylläpitämiseen, eikä yrityksen kannattavuudesta huolehtimiseen.

Kenenkään mielestä esimies ei puutu liika tehtyyn työhön, täysin eri mieltä oli enemmistö (86 %) vastanneista (ka. 1,0). Hieman yli puolet (57 %) on osittain samaa mieltä, että viihtyy työssään hyvin. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä asiasta (ka. 3,0). Vastanneista 57 prosenttia ( $n = 8$ ) on täysin eri mieltä siitä, että palkka vastaisi työn vaativuutta. Vain seitsemän prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä ja samoin seitsemän prosenttia osittain samaa mieltä, että palkka vastaisi työn vaativuutta (ka. 1,64). Työn ollessa osa-aikaista palkka jää helposti pieneksi. Työ Helsingin Burgerilla on myös kiireistä ja melko fyysistä. Kun työntekijä tuntee joustavansa paljon vuorotyön ja kiireen vuoksi, saattaa hän tuntea antavansa enemmän kuin saa. Nämä seikat huomioon ottaen palkka saattaa tuntua liian pieneltä.

Puolet on osittain eri mieltä ja 43 prosenttia (n = 6) täysin eri mieltä, kun kysyttiin onko työ yksitoikkoista. Vain seitsemän prosenttia (n = 1) vastanneista on osittain samaa mieltä, että työ on yksitoikkoista (ka. 1,64). Työstä vaihtelevaa tekee ennen kaikkea asiakaspalvelu ja muuttuvat asiakastilanteet niin hyvässä kuin huonossa-kin. Hesburgerilla on myös mahdollisuus aina oppia lisää ja laajentaa omaa osaamistaan. Kaikki vastanneista tuntevat kuuluvansa myös tiimiin, puolet vastanneista on osittain ja puolet täysin samaa mieltä asiasta (ka 3,5). Me-henkeä nostattavia tapahtumia ovat muun muassa pikkujoulujuhlat ja kesäkaudenjuhlat. Myös ystävyysuhteet työpaikalla vaikuttavat paljon ryhmähenkeen (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Työtä koskeneiden kysymysten vastausjakauma. (n = 14)

Miten seuraavat väitteet kuvaavat työtäsi?	0	1	2	3	4	yht.
6 a) Työpaikalla on hyvä henki (ka. 3,14)	0 %	7 %	7 %	50 %	36 %	100 %
6 b) Koulutus on hyvin järjestetty (ka. 2,78)	0 %	0 %	29 %	64 %	7 %	100 %
6 c) Työhön perehdyttäminen on hyvin järjestetty (ka. 2,64)	0 %	0 %	36 %	64 %	0 %	100 %
6 d) Tehtävä- ja vastualueet ovat selkeät (ka. 3,07)	0 %	7 %	14 %	43 %	36 %	100 %
6 e) Työntekijöitä kohdellaan oikeudenmukaisesti (ka. 3,0)	0 %	7 %	0 %	79 %	14 %	100 %
6 f) Työtahti on sopiva (ka. 2,64)	0 %	7 %	36 %	43 %	14 %	100 %
6 g) Koen työssä onnistumisen iloa (ka. 2,78)	0 %	14 %	21 %	36 %	29 %	100 %
6 h) Voin vaikuttaa työvuoroihin (ka. 3,57)	0 %	0 %	7 %	29 %	64 %	100 %
6 i) Työt kasaantuvat liikaa samoille henkilöille (ka. 2,5)	7 %	7 %	29 %	43 %	14 %	100 %
6 j) Hyvin tehdystä työstä annetaan palautetta (ka. 2,35)	0 %	14 %	36 %	50 %	0 %	100 %
6 k) Työpaikalla on helppo ystävästyä (ka. 3,57)	0 %	0 %	7 %	29 %	64 %	100 %
6 l) Esimies puuttuu liikaa työhöni (ka. 1,0)	7 %	86 %	7 %	0 %	0 %	100 %
6 m) Viihdyn hyvin työssäni (ka. 3,0)	0 %	0 %	21 %	57 %	21 %	99 %
6 n) Palkka vastaa työn vaativuutta (ka. 1,64)	7 %	36 %	43 %	7 %	7 %	100 %
6 o) Työ on yksitoikkoista (ka. 1,64)	0 %	43 %	50 %	7 %	0 %	100 %
6 p) Tunnen kuuluvani tiimiin (ka. 3,5)	0 %	0 %	0 %	50 %	50 %	100 %

Kuudennen kysymyksen vastausvaihtoehtojen merkitykset olivat seuraavat: 0 = ei osaa sanoa, 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä.

Seitsemännessä kysymyksessä haluttiin saada selville, mikä on työntekijöiden mielestä parasta ja mikä vastaavasti kaikkein huonointa työskentelyssä Kotkan tai Karhulan Hesburgerilla. Työkaverit toistuivat useimpien vastauksissa, kun kysyttiin mikä on parasta työssä.

*”Työkaverit.”*

*”Mukavat työkaverit.”*

*”Kivat työkaverit, rento ilmapiiri, vaihtelevuus työtehtävissä.”*

Työpaikan ilmapiiri ja työtovereiden väliset ihmissuhteet vaikuttavat paljon työviihtyvyyteen ja työssä jaksamiseen. Jos työyhteisössä on kireä ilmapiiri, se vaikuttaa myös asiakaspalveluun ja erityisesti sen laatuun. Mukavien ihmisten kanssa työkin tuntuu keveämmälle. Myös vaihtelevuus työtehtävissä auttaa jaksamaan läpi pitkänkin päivän.

Muutakin hyvää työstä löydettiin:

*”Työpäivät eivät ole ikinä tylsiä, ja niiden jälkeen on ihana tuntee, että on tullut tehtyä jotain järkevää.”*

*”Uudet ihmiset ja kanssakäyminen asiakkaiden kanssa.”*

Kun kysyttiin, mikä on huonointa työssä, kertyi seuraavanlaisia kommentteja:

*”Ärsyttävät asiakkaat.”*

Vaikka asiakaskontaktit tarjoavat paljon hyviäkin hetkiä, on asiakaspalvelu työnä raskasta. Omia tunteita ei voi näyttää edes hankalissa tilanteissa ja tyyneys on säilytettävä. Toisinaan hankalia asiakastilanteita ei ole edes päivittäin, toisinaan niitä voi sattua useita yhden päivän aikana. Vaikka olisi kuinka kokenut asiakaspalvelija, voi hankalia tilanteita tulla eteen. Useimmiten niistä syntyneet huonot kokemukset jäävät painamaan mieltä pitkäksikin aikaa.



*”Välillä pitkät päivät ilman riittävää taukoa.”*

*”Hetket, kun työntekijöitä on liian vähän.”*

*”Ainahan voisi saada lisää palkkaa, mutta huonointa ehkäpä välillä liian kiirus.”*

Kiireessä sattuu helpommin epäonnistumisia ja virheitä. Jatkuvässä kiireisessä ilmapiirissä työskenteleminen voi omalta osaltaan turhauttaa ja syödä työniloa, sillä kiireen ajankohtaa on vaikea ennalta arvioida. Henkilökuntaa saattaa olla vähemmän juuri sillä hetkellä, kun tarvisi enemmän käsipareja. Taukojen pitäminen ei ole helppoa, eikä syömään välttämättä pääse juuri silloin, kun haluaisi. Tämäkin seikka vaatii henkilökunnalta kärsivällisyyttä ja joustamista. Taukoja pyritään kuitenkin järjestämään mahdollisuuksien mukaan. Kiire ja rauhalliset ajat kuitenkin seuraavat toisiaan, eikä työ ole pelkkää kiirettä.

### 6.3 Työn kuormittavuus

Kyselyn kolmannessa osiossa oli tavoitteena selvittää työntekijöiden suhtautumista yleisesti työtä kuormittaviin seikkoihin sekä heidän suhtautumistaan vuorotyöhön ja työaikoihin. Kysymykset 8.–10. käsittelivät työn kuormittavuutta ja kysymykset 11.–20. vuorotyötä ja työaikoja. Osiossa oli niin asteikkoihin eli skaaloihin perustuvia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä kuin monivalinnan ja avoimen kysymyksen yhdistelmiä.

#### 6.3.1 Kuormittavuus

Kysymyksessä kahdeksan esitettiin asioita, jotka voivat lisätä työn kuormittavuutta. Vastaajien tuli valita vaihtoehdoista se, joka on lähimpänä omaa näkemystä. Kysymyksessä käytettiin asteikkoa 1-5. Eniten työtä kuormittavaksi tekijäksi koettiin kohta Kiire työvuoron aikana (ka. 3,42) sekä Tilojen lämpötila ja kosteuspitoisuus (ka. 3,42). Myös Huoneilman laatua pidettiin kuormittavana tekijänä (ka.3,21). Vaihtoehdoista vähiten kuormittavaksi vastaajat kokivat Uusien työntekijöiden

kijöiden työhön perehdyttämisen (ka. 1,92). Tämä tulos yllätti tutkijan, sillä esite-tyistä kuormittavuutta lisäävistä tekijöistä, juuri uusien työntekijöiden kouluttami-  
nen ja kouluttamisen tuoma lisätyö on ollut henkilökunnan keskuudessa toistuva  
puheenaihe.

Varsinkin kesäisin lämpötila, erityisesti keittiössä, voi nousta korkeaksi. Tällöin tu-  
lee huolehtia riittävästä juomisesta ja riittävästä tauoista. Kesä tuo mukanaan myös  
lisääntyneet asiakasmäärät, jolloin ylimääräisten taukojen pitäminen ei kuitenkaan  
ole välttämättä mahdollista. Varsinkin keittiössä on paljon ruuanvalmistuksesta  
syntyviä käryjä ja höyryjä, jolloin on pidettävä huoli ilmanvaihdon toimivuudesta ja  
ilmanvaihtokanavien puhtaudesta. Tilojen tuuletuksessa ja raikkaan hengitysilman  
säilymisessä on huomioitava myös turvallisuus. Takaovea ei voida pitää auki,  
vaikka olisi kuinka kuuma, ettei ulkopuolisia henkilöitä pääse ravintolan takatilo-  
hin (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Kuormittavuuteen liittyneiden kysymysten vastausjakauma. (n =  
14)

8. Kuinka paljon seuraavat tekijät lisäävät työn kuormittavuutta?	0	1	2	3	4	5	yht.
8 a) Koneiden melutaso (ka. 2,71)	0 %	14 %	21 %	43 %	21 %	0 %	99 %
8 b) Asiakashälinä (ka. 2,78)	0 %	7 %	21 %	57 %	14 %	0 %	99 %
8 c) Työtilojen lämpötila ja kosteuspitoisuus (ka. 3,42)	0 %	0 %	21 %	35 %	21 %	21 %	98 %
8 d) Huoneilman laatu (ilman epäpuhtaudet, ilmastointi) (ka. 3,21)	0 %	0 %	43 %	14 %	21 %	21 %	99 %
8 e) Kiire työvuoron aikana (ka. 3,42)	0 %	0 %	36 %	14 %	21 %	29 %	100 %
8 f) Vuorotyö (ka. 2,35)	0 %	29 %	29 %	29 %	7 %	7 %	101 %
8 g) Työn samankaltaisuus/ muuttumattomuus (ka. 2,35)	0 %	7 %	57 %	29 %	7 %	0 %	100 %
8 h) Uusien työntekijöiden työhön perehdyttäminen (ka. 1,92)	0 %	43 %	29 %	21 %	7 %	0 %	100 %

Kahdeksannen kysymyksen vastausvaihtoehtojen merkitykset olivat seuraavat: 0 =  
ei osaa sanoa, 1 = ei lainkaan, 2 = vähän, 3 = jonkin verran, 4 = paljon, 5 = erittäin  
paljon.

Seuraavassa kysymyksessä esitettiin lisää työtä kuormittavia tekijöitä. Vastausvaihtoehtoista tuli valita se, joka on lähimpänä omaa mielipidettä. Kysymyksessä käytettiin asteikkoa 1-5. Vaihtoehtoista eniten kuormittavuutta lisääväksi koettiin Tauotus ja niiden lukumäärä ja pituus (ka. 3,28). Noin seitsemän prosenttia vastanneista ei kuitenkaan kokenut tauotusta kuormittavaksi tekijäksi. Tauko kestää yleensä enimmillään 15 minuuttia, eikä tauon ajaksi saa poistua työpaikalta. Tauonkin aikana työntekijän pitää olla tarvittaessa saatavilla. Taukojen pituus ja niiden ajankohta on suurimmalta osin riippuvainen asiakasvirrasta. Tauotuksesta kuitenkin pidetään huolta ja tauot järjestetään mahdollisuuksien mukaan. Tutkija myöntää kyllä itsekkin, että nauttisi eniten mahdollisuudesta edes puolen tunnin ruoka-taukoon ennalta määrättyä ajankohtana, joka varmasti toteutuisi.

Toiseksi merkittävämmäksi kuormittajaksi sijoittui Palkkaus ja sen oikeudenmukaisuus ja kannustavuus (ka. 2,78). Kuten jo aikaisemmin on todettu, työ Hesburgerilla on pääsääntöisesti osa-aikaista, ja se vaikuttaa palkan määrään. Jonakin kuukautena palkka voi olla suurempi esimerkiksi useiden pyhäpäivien vaikutuksesta, jonakin kuukautena tehdyt työtunnit voivat jäädä kuitenkin alhaisemmiksi. Suurin osa Kotkan ja Karhulan Hesburgereiden työntekijöistä työskentelee siis tuntipalkkaisena, harvempi on kuukausipalkalla. Huomioitavaa on myös, että ravintola-alan palkat eivät ole hirmuisen korkeita. Vähiten kuormittavaksi vaihtoehtoista paljastui Viralliset säännöt, ohjeet ja toimintamallit (ka. 1,92). Tämä kertoo siitä, että työntekijät pitävät yhteisiä pelisääntöjä enemmän etuna kuin haittana.

Kysymyksessä 10. esitettiin seikkoja, joilla yksilö itse voi vaikuttaa kuormittavuuden hallintaan. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kuinka tärkeitä annetut kohdat heidän mielestään ovat. Kysymyksessä käytettiin asteikkoa 1-5.

Tärkeimmät tekijät kuormittavuuden hallinnassa vastanneiden mielestä olivat: Myönteinen ajattelu, muun muassa oman työn arvostaminen (ka.4,28), Työtehtävien opettelu ja harjoittelu (ka. 4,14) sekä Henkinen tasapaino (ka. 4,14). Tärkeintä on siis pitää huolta omasta hyvinvoinnistaan, niin silloin jaksaa myös hyvin työssä. Asenteesta on kiinni myös viihtyminen työssä ja työssä jaksaminen. Positiivisella asenteella auttaa myös muita jaksamaan. Jos ei arvosta omaa työtään, ei arvost-

tusta voi odottaa muiltakaan. Hesburgerilla on selkeät toimintamallit ja -ohjeet, jotka kerrotaan uusille työntekijöille heti perehdyttämisvaiheessa. Kun hallitsee oman työnkuvansa, on työskentely paljon helpompaa. Aina on mahdollisuus oppia lisää ja pitää työssä jaksamista yllä tätä kautta.

Vähiten tärkeänä työn kuormittavuuteen vaikuttavana tekijänä pidettiin vaihtoehtoa eli ongelmien merkitysten kieltämistä tai vähättelyä (ka. 2,35). Vaihtoehdon 10 i) Ongelmien kohdistaminen itseensä tai toisiin huono keskiarvo (1,35) saattaa johtua suuresta ei kokemusta/ei osaa sanoa - vastauksien määrästä (35,71 %). Mahdollisiin epäkohtiin ja ongelmatilanteisiin siis tartutaan välittömästi, eikä epäkohtia vähätellä (taulukko 3).

T

<b>10. Kuinka tärkeitä seuraavat seikat ovat?</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>yht.</b>
10 a) Tietojen ja taitojen hankinta koulutusten kautta (ka. 3,35)	14 %	0 %	7 %	29 %	29 %	21 %	100 %
10 b) Työtehtävien opettelu ja harjoittelu (ka. 4,14)	0 %	0 %	14 %	7 %	29 %	50 %	100 %
10 c) Henkilökohtaisten voimavarojen hyödyntäminen ja kehittäminen (ka. 3,58)	0 %	0 %	7 %	21 %	50 %	21 %	100 %
10 d) Henkinen tasapaino (ka. 4,14)	0 %	0 %	7 %	14 %	36 %	43 %	100 %
10 e) Myönteinen ajattelu, mm. oman työn arvostaminen (ka. 3,28)	0 %	0 %	0 %	7 %	57 %	36 %	100 %
10 f) Fyysisestä terveydestä huolehtiminen (ka. 4,07)	0 %	0 %	7 %	14 %	43 %	36 %	100 %
10 g) Tunteiden/ilmaisun tukahduttaminen (ka. 2,64)	14 %	0 %	29 %	14 %	14 %	21 %	92 %
10 h) Ongelmien merkitysten kieltäminen tai vähättely (ka. 2,35)	7 %	14 %	29 %	14 %	21 %	7 %	92 %
10 i) Ongelmien kohdistaminen itseensä tai toisiin (ka. 1,35)	36 %	7 %	21 %	7 %	21 %	0 %	92 %

Vastausten jakauma kysymyksen 10. kohdalla. (n = 14)

Kysymyksen 10. Vastausvaihtoehtojen asteikkojen merkitykset olivat seuraavat: 0 = ei kokemusta/ ei osaa sanoa 1 = täysin yhdentekevä, 2 = ei kovin tärkeä, 3 = jossain määrin tärkeä, 4 = melko tärkeä, 5 = erittäin tärkeä.

### 6.3.2 Vuorotyö ja työajat

Kysymys 11. selvitti vuorotyön vaikutusta vastaajien vireyteen. Vastanneista 21 prosenttia ( $n = 3$ ) tuntee, että työajat vaikuttavat omaan vireyteen. Suurimman osan mielestä vuorotyö ei siis vaikuta omaan vireystilaan. Kysymyksellä 12. haluttiin saada selville onko työntekijöillä ollut vaikeuksia sopeutua vuorotyön rytmiin. Vastanneista 29 prosenttia ( $n = 4$ ) on kokenut vaikeuksia sopeutua vuorotyön rytmiin. Kysymys 14. oli kysymyksien 11.–13. vastauksien tukena. Avovastaukset tuottivatkin paljon tarkentavia vastauksia näihin kysymyksiin.

*”Tässä elämäntilanteessa vuorotyö sopii minulle hyvin, mutta en ehkä koko työuraani haluaisi tehdä vuorotyötä. Yötyö on ehkä raskainta, menee rytmi sekaisin.”*

*”Olen tottunut aamuvuoroihin, iltavuorot rankempia valvomisen takia. Koko päivä menee ”ohi” iltavuoroa odotellessa.”*

Suurin osa ei kuitenkaan koe vuorotyötä ongelmalliseksi.

*”Pidän vuorotyöstä, voi tehdä monia asioita päivällä pirteämpään aikaan. Ei ole ollut sopeutumisvaikeuksia.”*

*” Vuorotyö tuo vaihtelevuutta.”*

Kysymyksessä 13. kysyttiin tekisikö vastaaja vain mieluummin vain aamuvuoroja. Mieli pide pelkän aamuvuoroista koostuvan työn suhteen jakautuu miltei puoleen vastaajien kesken. Vastanneista 43 prosenttia ( $n = 6$ ) tekisi mieluummin vain aamuvuoroja.

*”Aamuvuorot ovat kivempia, koska silloin jää aikaa muulleen elämälle.”*

Kysymyksellä 15. pyrittiin selvittämään hankaloittaako vuorotyö vapaa-ajanviettoa. Kysymyksen 16. avovastauksen avulla oli mahdollista täydentää ja selvittää kysymyksen 15. vastausta. Vastaukset jakaantuivat tasan, kun kysyttiin mielipidettä vuorotyön vaikutuksista vapaa-ajanviettoon. Puolet on sitä mieltä, että

vuorotyö hankaloittaa vapaa-ajan viettoja ja puolet vastaavasti sitä mieltä, ettei sillä ole vaikutusta.

*”Vuorotyössä on monia hyviä puolia. Pääsee hyödyntämään talvella valoisia aikoja muihin tehtäviin kuin työhön.”*

*”Liian vähän ehtii nähdä kavereita (osa heistäkin vuorotöissä), hankalaa harrastaa vaihtuvien työvuorojen lomassa.”*

*”Työvuorot voi järjestellä menojen mukaan toisin kuin kiinteässä 8-16 tms. työssä.”*

*”Joutuu suunnittelemaan aikataulut työvuorojen mukaan ja sovittamaan ne harrastuksien ja ystävien kanssa sopiviksi → joskus vaikeaa.”*

Kysymyksellä 17 haluttiin selvittää, hankaloittavatko niin sanotut pitkät kassavuorot vapaa-ajan viettoja. Puolet vastaajista kokee pitkät kassavuorot (esimerkiksi 10–19 tai 12–21) elämää hankaloittavina, puolet eivät koe niiden hankaloittavan vapaa-ajanviettoa. Kysymys 18. antoi mahdollisuuden kertoa omin sanoin mielipide näistä pidemmistä työvuoroista. Hankalaksi niin sanottujen pitkien kassavuorojen suhteen koetaan erityisesti työvuoron sijoittuminen, ei niinkään sen pituus. Kahdeksan tai yhdeksän tunnin työvuoro olisi helpompi, jos se sijoittuisi niin sanotusti virka-ajalle. Aukioloaikojen puitteissa se sijoittuu nyt ”koko päivälle”, jolloin vapaa-aikaa ei jää pahemmin aamun eikä iltaan.

*”Joskus menee koko päivä töissä. Esimerkiksi jos haluaisi johonkin erikoisliikkeeseen, jonka aukioloaika on esim. 10–16, ei se onnistu.”*

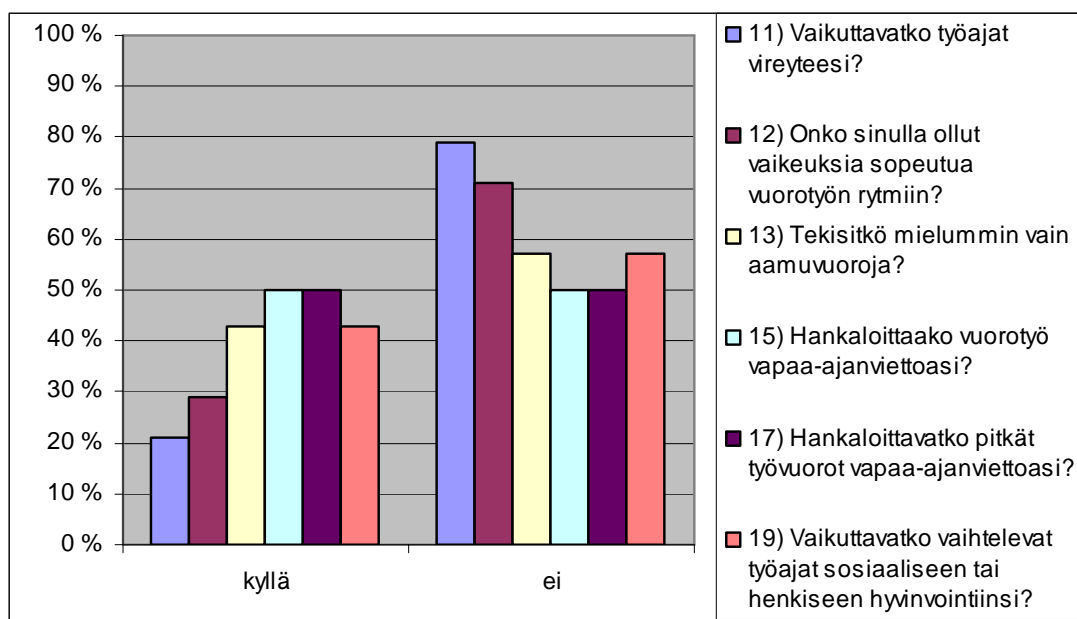
*”Juuri se, että lähdet aamulla ja pääset illalla ja siihen menee periaatteessa koko päivä.”*

*”Perhe, ystävät ja omat harrastukset jäävät vähemmälle, jotka vaikuttavat jaksamiseen.”*

*”Jos niitä ei ole jatkuvasti, se ei häiritse.”*

*”Vapaa-ajan voi järjestää siten, että aikaa jää töiden jälkeenkin.”*

Myöskään kysymys 19., jolla selvitettiin vuorotyön vaikutuksista omaan henkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin, ei aiheuttanut vastanneissa suurta jakoa puolesta tai vastaan. Vastanneista 43 prosenttia ( $n = 6$ ) kokee vaihtelevien työaikojen vaikuttaneen omaan hyvinvointiinsa. Jakaumassa on kuitenkin huomioitava, että yksi vastanneista oli valinnut molemmat vaihtoehdot (kuvio 5).



KUVIO 5. Vuorotyöhön ja työaikoihin liittyvien kysymysten 11. – 13., 15., 17. ja 19. vastausten jakauma. ( $n = 14$ )

Kysymys 20. tarjosi mahdollisuuden vapaaseen sanaan kysymyksen 19. pohjalta. He, joiden mielestä vaihtelevat työajat vaikuttavat omaan hyvinvointiin, perustelivat vastaustaan mm. seuraavasti:

*”Välillä tuntuu, ettei ehdi muuta kuin olla töissä. Ja mikä sosiaalinen elämä?? Ei mulla ainakaan ole.”*

*”Kavereiden kanssa on vaikea sovittaa vuoroja yhteen tapaamisen kannalta. Jos on seitsemän päivää putkeen ja yksi vapaa, niin ei ehdi näyttäytyä missään, vaan päivä menee lepäämiseen ja akkujen lataamiseen.”*

*”Ei jaksa töiden jälkeen olla yhteyksissä juurikaan kehenkään.”*

#### 6.4 Fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin vaikutukset työssä jaksamiseen

Kysymykset 21.–33. osiossa neljä käsittelivät eri hyvinvoinnin osa-alueiden vaikutusta työssä jaksamiseen. Osiossa oli niin asteikkoihin eli skaaloihin perustuvia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä kuin monivalinnan ja avoimen kysymyksen yhdistelmiä.

##### 6.4.1 Vapaa-aika ja hyvinvointi

Kysymykset 21. ja 22. käsittelivät yksilön hyvinvointia ja vapaa-aikaa. Kysymys 21. selvitti kuinka tärkeitä kysymyksessä mainitut harrastukset ja elämänpiirit ovat vastaajalle työssä jaksamista ajatellen. Tärkeimmäksi seikaksi työssä jaksamisen ylläpitämiseksi nousi Lepääminen ja rentoutuminen (ka. 4,75) ja toiseksi tärkein asia oli Liikunta ja urheileminen (ka. 4,07), kolmantena oli Perhe-elämä (ka. 4,0). Vähiten vastaajien mielestä työssä jaksamista edesauttavat Käsityöt (ka. 1,0) ja Piirustus ja maalaaminen (ka. 1,35). Tosin viimeksi mainituista vastaajilla oli myös annetuista vaihtoehdoista vähiten kokemusta verrattuna muihin (taulukko 4.).



<b>21. Kuinka tärkeitä ovat seuraavat harrastukset ja elämämpiirit työssä jaksamista ajatellen?</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>yht.</b>
a) Liikunta ja urheileminen (ka. 4,07)	0 %	0 %	14 %	7 %	36 %	43 %	100 %
b) Kaupungilla oleilu/”kahvittelu” (ka. 3,71)	0 %	7 %	7 %	29 %	21 %	36 %	100 %
c) Matkustelu (ka. 3,07)	0 %	0 %	36 %	36 %	14 %	14 %	100 %
d) Ostoksilla käyminen (ka. 2,85)	0 %	7 %	36 %	36 %	7 %	14 %	100 %
e) Luonto (ka. 3,14)	0 %	14 %	21 %	14 %	26 %	14 %	99 %
f) ”Bailaaminen” (ka. 2,92)	0 %	29 %	7 %	29 %	14 %	21 %	100 %
g) Lukeminen (ka. 2,71)	0 %	14 %	29 %	43 %	0 %	14 %	100 %
h) Eläimet (ka. 3,78)	0 %	7 %	21 %	7 %	14 %	50 %	99 %
i) Elokuvat, video, tv, radio (ka. 3,21)	0 %	7 %	29 %	14 %	36 %	14 %	100 %
j) Musiikki (ka. 3,64)	0 %	7 %	7 %	36 %	14 %	36 %	100 %
k) Internet-surffailu (ka. 3,35)	0 %	7 %	21 %	14 %	43 %	14 %	99 %
l) Piirustus, maalaaminen (ka. 1,35)	14 %	50 %	21 %	14 %	0 %	0 %	99 %
m) Käsityöt (ka. 1,0)	21 %	64 %	7 %	7 %	0 %	0 %	99 %
n) Perhe-elämä (ka. 4,0)	0 %	7 %	7 %	14 %	21 %	50 %	99 %
o) Keskustelu, avun ja tuen hakeminen (ka. 3,42)	0 %	0 %	0 %	21 %	57 %	21 %	99 %
p) Lepääminen ja rentoutuminen (ka. 4,71)	0 %	0 %	0 %	0 %	29 %	71 %	100 %

## K

ysymyksen 21. vastausvaihtoehtojen merkitykset olivat seuraavat: 0 = ei kokemusta/ ei osaa sanoa 1 = täysin yhdentekevä, 2 = ei kovin tärkeä, 3 = jossain määrin tärkeä, 4 = melko tärkeä, 5 = erittäin tärkeä

Kysymys 22. selvitti kuinka paljon vastaajalla on viikoittain aikaa mainittuihin terveyden ja hyvinvoinnin osa-alueisiin. Liikunnalle ei ole täysin riittävästi aikaa kenelläkään vastanneista. Täysin riittämättömästi aikaa liikunnalle on noin 14 prosentilla vastanneista. Aikaa liikunnalle on melko hyvin (ka. 2,92). Ravinnosta huolehtimiselle on aikaa hyvin (ka. 3,64), eikä kukaan vastaajista valinnutkaan vaihtoehtoa täysin riittämättömästi. Myöskään unelle kenelläkään ei ole aikaa täysin riittävästi, mutta nukuttua saadaan silti riittävästi, sillä kukaan ei mainitse saavansa unta täysin riittämättömästi (ka. 2,85). Vaihtoehtoista parhaiten aikaa on työlle (ka. 3,78). Ihmissuhteille kenelläkään ei ole aikaa täysin riittävästi, kun taas täysin riittämättömästi niille on aikaa seitsemällä prosentilla (n = 1) (ka. 2,92). Harrastuksille puolella vastaajista on aikaa kohtuullisesti, mutta enemmistöllä vastanneista on aikaa liikunnalle kohtuullista vähemmän (ka. 3,07). Joutenololle ei ole aikaa riittä-

västi (ka. 2,14). Täysin riittämättömästi aikaa joutenololle oli vastaajista 29 prosentilla (n = 4) ja melko riittämättömästi puolella.

<b>22. Kuinka paljon on aikaa viikottain mainittuihin terveyden ja hyvinvoinnin osa-alueisiin?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>yht.</b>
22 a) liikunta (ka. 2,92)	14 %	14 %	36 %	35 %	0 %	100 %
22 b) ravinto (ka. 3,64)	0 %	21 %	7 %	57 %	14 %	99 %
22 c) uni (ka. 2,85)	0 %	36 %	43 %	21 %	0 %	100 %
22 d) työ (ka. 3,78)	0 %	7 %	29 %	43 %	21 %	100 %
22 e) ihmissuhteet (ka. 2,92)	7 %	21 %	43 %	29 %	0 %	100 %
22 f) harrastukset (ka. 3,07)	14 %	21 %	50 %	7 %	14 %	106 %
22 g) joutenolo (ka. 2,14)	29 %	50 %	7 %	7 %	7 %	100 %

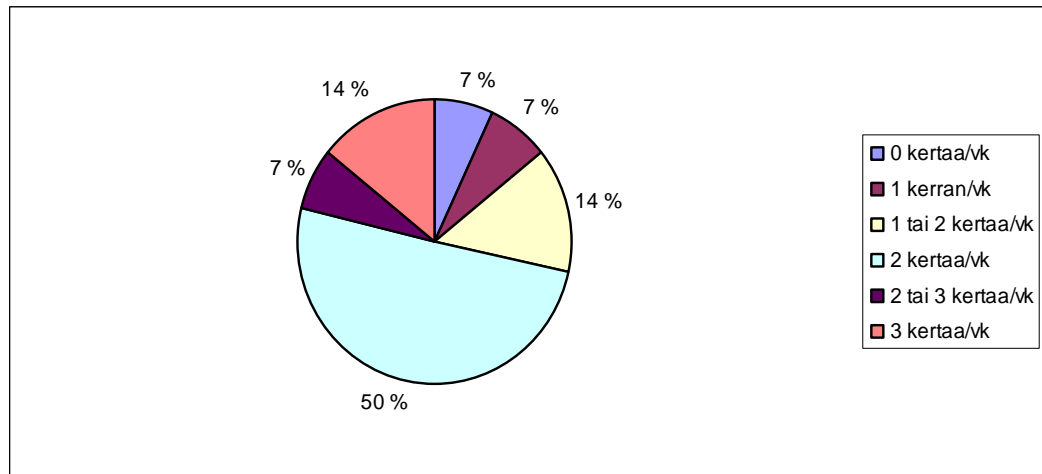
TAULUKKO 5. Vastausten jakauma kysymyksen 22. kohdalla. (n = 14)

Kysymyksen 22. vastausvaihtoehtojen merkitykset olivat seuraavat: 1 = täysin riittämättömästi, 2 = melko riittämättömästi, 3 = kohtuullisesti, 4 = riittävästi, 5 = täysin riittävästi.

#### 6.4.2 Ruokavalio

Kysymykset 23.–28. selvittivät ruokavalion merkitystä hyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kannalta. Kysymyksessä 23. haluttiin selvittää onko työntekijöiden mielestä ruokavaliolla merkitystä työkyvyn ja hyvinvoinnin edistämisessä. Miltei jokainen (93 %) vastanneista on sitä mieltä, että ruokavaliolla on merkitystä omassa hyvinvoinnissa.

Kysymys 24. selvitti kuinka monta kertaa viikossa vastaaja käyttää työpaikan ruokaetua (hinnoista 50 prosentin alennus työaikana). Noin puolet vastanneista käyttää ruokaetua kahdesti viikossa. On myös vastanneita, jotka eivät käytä ruokaetua lainkaan (kuvio 6).



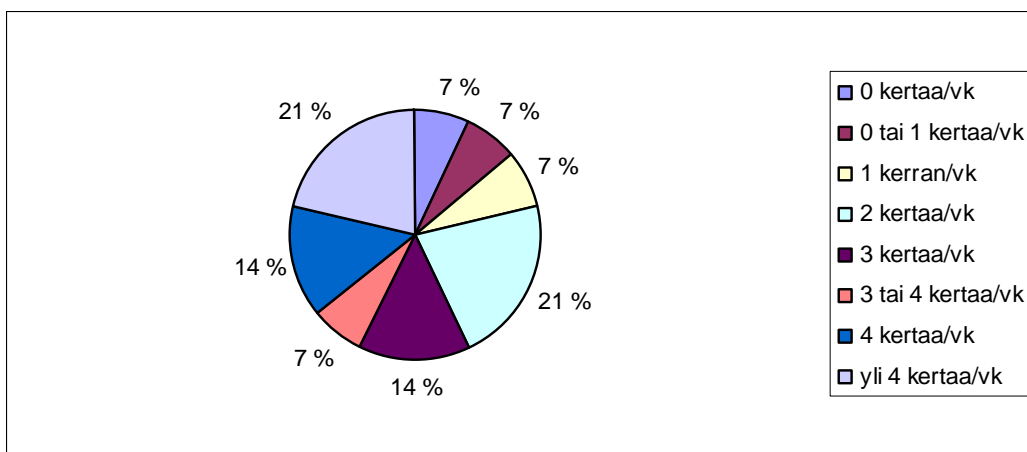
KUVIO 6. Ruokaedun viikottainen käyttö. (n = 14)

Kysymys 25. selvitti kuinka monta kertaa viikossa vastaaja ostaa työajalla mainittuja ravintolan tuotteita. Vähiten vastaajat ostavat työvuoron aikana kanafileitä ja porkkanoita. Eniten työntekijät ostavat limua, noin seitsemän prosenttia vastaajista jopa kuusi kertaa viikon aikana. Pehmistä ostetaan enimmillään kolme kertaa viikossa, miltei puolet ei osta kertaakaan. Ranskalaisia ostetaan enimmillään kaksi tai kolme kertaa viikossa; vastaajista noin seitsemän prosenttia. Hampurilainen on selvästi suosituin ostos limun rinnalla. Enimmillään hampurilaisia ostetaan kuitenkin vain kolme kertaa viikossa. Kaksi kertaa viikossa hampurilaisen ostaa 43 prosenttia (n = 6), tämä vaihtoehto sai eniten vastauksia. Reilusti yli puolet vastanneista (64 %) ei osta lainkaan majoneesia työviikon aikana. Minisalaatilla ja salaateilla on myös omat kannattajansa, molempia ostetaan enimmillään kolme kertaa viikossa (taulukko 6).

TAULUKKO 6. Vastausten jakauma kysymyksen 25. kohdalla. (n = 14)

25. Kuinka usein ka. ostat ravintolatuotteita viikossa?	0	0 tai 1	1	1 tai 2	2	2 tai 3	3-6	yht.
1) Limua	14 %	7 %	29 %	0 %	21 %	0 %	28 %	99 %
2) Pehmiksen	50 %	14 %	29 %	0 %	0 %	0 %	7 %	100 %
3) Ranskalaisia	36 %	21 %	36 %	0 %	0 %	7 %	0 %	100 %
4) Hampurilaisen	7 %	7 %	29 %	0 %	43 %	7 %	7 %	100 %
5) Majoneesi-annospussi	64 %	7 %	21 %	0 %	7 %	0 %	0 %	99 %
6) Miniporkkanat	86 %	0 %	7 %	0 %	7 %	0 %	0 %	100 %
7) Minisalaatin	36 %	0 %	29 %	14 %	14 %	0 %	7 %	99 %
8) Salaatin	36 %	29 %	29 %	0 %	0 %	0 %	7 %	101 %
9) Kanafileitä	93 %	0 %	7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %

yKysymyksen 26. tarkoituksena oli selvittää kuinka monta kertaa vastaajalla on töissä mukana omat eväät. Kysymys tuotti useita vastauksia. Vastaajista 21 prosentilla ( $n = 3$ ) on omat eväät kaksi kertaa viikossa ja kolme kertaa viikossa omat eväät on mukana 14 prosentilla ( $n = 2$ ) vastanneista (kuvio 7).



KUVIO 7. Ka. viikottaisten omien eväiden määrä. ( $n = 14$ )

Kysymyksessä 27. kysyttiin miksi vastaaja valitsee taukoruuaksi omien eväiden sijaan ravintolan tuotteita. Vastanneista 29 prosenttia ( $n = 4$ ) valitsi syyksi maun. Saman verran vastanneista valitsi syyksi kohdan ”jonkin muu syy” ja kirjasi syyksi omin sanoin:

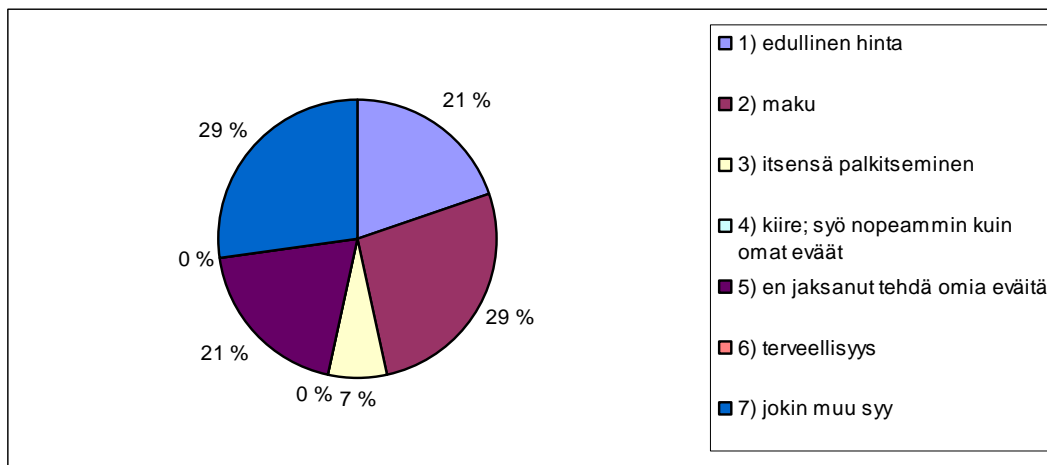
*”Helppous.”*

*”Ei ollut omia.”*

*”Omia eväitä ei ole ennättänyt tehdä.”*

*”En ehtinyt tehdä omia eväitä.”*

Työvuoron aikaisen kiireen vuoksi kukaan ei valitse taukoruuaksi ravintolan tuotteita, eikä myöskään terveellisuuden (kuvio 8).



KUVIO 8. Jakauma syistä, joiden vuoksi omat eväät korvataan ravintolan tuotteilla. (n = 14)

Kysymys 28. tiedusteli tarvetta opastukseen ruokavalion suunnittelussa. Suurin osa, noin 86 prosenttia vastanneista, ei kaipaa opastusta ruokavalionsa suunnittelussa.

#### 6.4.3 Liikunta

Kysymykset 29.–31. selvittivät vastaajien liikuntatottumuksia. Kysymys 29. selvitti kuinka usein vastaajat harrastavat liikuntaa. Valtaosa (86 %) vastanneista harrastaa säännöllisesti liikuntaa. Kysymyksen 30. tarkoituksena oli selvittää, ovatko vastaajat tietoisia työnantajansa tarjoamista liikuntaeduista. Miltei kaikki (93 %) ovat tietoisia liikuntaeduista.

Kysymys 31. selvitti, mitä työnantajan tarjoamaa liikuntaetua vastaajat käyttävät. Käytetyin liikuntaetu on avovastauksien perusteella kuntosali(jäsenyys). Uimahallietua mainitsee käyttävänsä vain yksi. Työnantajan tarjoama etu uimahallin lipuisa on suosituinta kesäaikana maa-uimalan ollessa auki.

*”LadyLinella käyn 2-4 kertaa viikossa, uimassa muutaman kerran vuodessa.”*

*”Kuntosalietua, työnantaja maksaa puolet kortista kuukaudessa. Käyn noin kolme kertaa viikossa.”*

*”Salijäsenyys, vaihtelevasi käytän, enemminkin voisi.”*

Vastanneissa oli myös henkilöitä, jotka haluaisivat käyttää jotain liikuntaeduista, mutteivät käytä:

*”Haluaisin käydä ”jumpalla” tai salilla, mutta aika ei riitä.”*

Kysymyksellä 32. haluttiin selvittää mikä Kotkan ja Karhulan Hesburgereiden työntekijöitä auttaa jaksamaan töissä. Kysymykseen sai vastata omin sanoin.

*”Vapaa-ajalla perhe ja harrastus jossa tapaa ystäviä ja luontoa.”*

*”Oma kulta, uusi ihana koti, kissat ja koira, sekä mahtavat ystävät.”*

*”Tavallinen arki, ystävien seura, juhliminen silloin tällöin.”*

*”Työssä jaksaa usein vain työkavereiden vuoksi tai ajatuksella, että ”tästä sä sen leivän tienaat.” ”*

*”Jostain on rahaa saatava, eli jotain työtä on tehtävä. Kotiin on kiva laittaa jotain uutta ja ostaa muille jotain (= tulee hyvä olo). Lemmit, perhe, koti, ystävät kaikki ovat tärkeitä.”*

#### 6.4.4 Työn herättämät tunteet

Kysymyksessä 33. oli listattuna työn herättämiä myönteisiä ja kielteisiä tunteita. Vastaaja sai valita tunteista niin monta kuin halusi. Myönteisistä tunteista eniten valittuja olivat: hyvä työilmapiiri (93 %), työn sujumisen ja aikaansaamisen tunne (71 %), tunne, että saa tarpeeksi tukea (57 %) ja uusien tietojen ja taitojen oppiminen (43 %). Valitsematta jääneitä työn herättämiä myönteisiä tunteita oli vain yksi: itsearvostuksen paraneminen.

Työn herättämistä negatiivisista tunteista eniten valittuja olivat: henkinen tai fyysinen väsymisen tunne (64 %), kyllästyneisyyden tunne (57 %), toimintakyvyn ja –halun tilapäinen aleneminen (50 %) ja ärtyneisyys (43 %). Valitsematta jääneitä tunteita oli useampia: kykyjen heikkeneminen, päihdeongelmat, mielenterveysongelmat ja työkyvyn pettäminen.

## 6.5 Työilmapiiri, työviihtyvyys ja yhteishenki

Kysymykset 34. ja 35. käsittelivät työilmapiiriä, työviihtyvyyttä ja yhteishenkeä. Kysymykset olivat avokysymyksiä. Erityisesti ideoita ja mielipiteitä pyydettiin niiden lisäämiseksi ja parantamiseksi. Kysymykset tuottivat seuraavanlaisia kommentteja:

*”Se, että asiat puhuttaisiin päin naamaa, eikä vasta selän takana, koska siitä tulee kierre ja kenenkään mieli ei ainakaan parane.”*

*”Tiedon kulku sujuvaa, kaikki saavat tietää työhön liittyvät asiat. Pomon kiinnostus henkilökuntaan, tietää mitä yksiköissä tapahtuu (kiire yms.) ja vaikuttaa siihen.”*

*”Tehtäisiin työporukan kanssa jotain yhdessä, pääsisi tutustumaan neutraaleissa oloissa, kaikki samanarvoisia. Ei koko ajan muistuteta mitä tekee väärin, vaan mainitaan niitä tekoja mitkä tekee oikein. Muista kiittää työtoveria. Jokainen tarvitsee kiitosta, jokainen. Arvostusta omalle työlle. Inhimillisiä työvuoroja.”*

*”Annetaan palautetta, ja ollaan avoimia, ei puhuttaisi pahaa... kannustetaan.”*

*”Kiitokset hyvin tehdystä työstä ja se, että ilmaisisi paremmin esim. ”Kiva kun tulit”, ”Miten menee” ja ”Pärjäätkö”, ”Tarvitko apua” jne.”*

Jonkun mielestä työilmapiiri on jo riittävän hyvä:

*”Meil on ihan hyvä ilmapiiri.”*

Joku oli myös sitä mieltä, ettei parannettavaa enää ole:

*”Ei varmaan meidän yksikköä koske nämä kyssärit (34.–35.).”*

Yhteishengen parantamiseksi suurin osa kommentoineista toivoi koko työporukalle yhteistä tekemistä, puhaa ja kekkereitä. Tämän kysymyksen kohdalla oli myös huomioitu, että henkilökunnan vaihtuvuus vaikuttaa yhteishenkeen.

*”Yhteinen ajanvietto. Suhtautuminen kaikkiin positiivisesti. Vähäinen työntekijöiden vaihtuminen.”*

*”Pippaloita lisää! Tutustuttaisiin kaikki toisiimme paremmin.”*

Edellisen kesän Kotkan henkilökunnan yhteinen harrastus pesäpallo oli koettu hyväksi yhteishengen kasvattajaksi:

*”Puuhaaminen yhdessä, esim. kesällä pesis oli mainio esimerkki.”*

Aina löytyy henkilöitä, joilla on hyvin positiivinen asenne ja jotka ovat tyytyväisiä jo vallitsevaan tilanteeseen, eivätkä tunne, että yhteishenki kaipaisi enää nostoa:

*”Meillä on hyvä yhteishenki, en usko, että sitä tarvisi parannel-la, tai en ainakaan mitään keksi.”*

## 7 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI

### 7.1 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mikä kuormittaa työtä Karhulan ja Kotkan Hesburgereissa henkilökunnan näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten työntekijät viihtyvät työssään ja miten henkilökunta ylläpitää omaa työssä jaksamistaan. Tutkimuksessa on lisäksi selvitetty millainen on



hyvä työilmapiiri ja miten se säilytetään. Työssä keskityttiin Kotkan ja Karhulan toimipisteisiin ja niiden työntekijöihin. Haminan Hesburgerin henkilökunta rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle.

Tutkimus toteutettiin lomakekyselynä helmikuussa 2009. Työn kuormittavuutta, työssä jaksamista ja työhyvinvointia mitattiin tutkimalla henkilökunnan mielipiteitä, kokemuksia ja toiveita. Kyselylomakkeessa vastaajia pyydettiin arvioimaan asioita, jotka vaikuttavat työn kuormittavuuteen, hyvinvointiin, työvähytyvyyteen ja työssä jaksamiseen. Teoriaosuus haettiin työn kuormittavuutta, työhyvinvointia, työmotivaatiota, työpsykologiaa, työilmapiiriä, työssä jaksamista, työvähytyvyyttä sekä työpaikan ihmissuhteita käsittelevistä teoksista ja artikkeleista.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että hieman yli puolet vastanneista viihtyy hyvin työssään. Työssä koetaan parhaaksi mukavat työkaverit ja työn vaihtelevuus. Työstä raskasta tekee kiire, taukojen lyhyt kesto ja taukojen vähyys. Myös palkan toivottaisiin olevan suurempi. Noin puolet vastanneista ei koe vuorotyötä ongelmalliseksi eikä ole tuntenut, että vuorotyö vaikuttaisi omaan hyvinvointiin. Vuorotyötä ei koeta raskaaksi siksi, että työvuoroihin voi itse vaikuttaa jonkin verran. Noin puolet ei ole myöskään tuntenut, että vuorotyö vaikuttaisi omaan hyvinvointiin. Osa työntekijöistä kuitenkin kokee vuorotyön raskaaksi ja tekisi mieluummin vain aamuvuoroja.

Viikoittaisten työtuntimäärien ja työpäivien keskiarvojen mukaan kukaan ei tee yli kahdeksan tunnin työpäiviä ja työviikko on korkeimmillaan kuusi päiväinen. Keskiarvoisesti ajatellen työviikon ei siis pitäisi tuntua liian raskaalta. Todellisuus on kuitenkin toinen, sillä siihen koetaanko työ raskaana vai keveänä vaikuttaa moni muuttuva tekijä, kuten taukojen määrä ja kiire.

Tärkeimpänä työssä jaksamisen ylläpitämiseksi useimmat mainitsevat liikunnan, leppämisen, rentoutumisen sekä perhe-elämän. Hyvän ilmapiirin säilyttämiseksi ja yhteishengen nostattamiseksi vastaajat toivovat enemmän yhteistä aikaa työn ulkopuolella. Esimerkiksi yhteisen vapaa-ajan viettämiseen ei tarvita työnantajaa, vaan se on enemmänkin kiinni henkilökunnan omasta aktiivisuudesta. Henkilökun-

ta pystyy itse omilla teoillaan vaikuttamaan hyvän yhteishengen syntymiseen ja sen ylläpitämiseen. Sanoista olisi siis vain siirryttävä tekoihin.

## 7.2 Kehittämisehdotukset

Henkilökunnan työssä jaksamisesta pitää huolehtia. Samoin työhyvinvointia tulee mitata. Karhulan ja Kotkan henkilökunnan työhyvinvoinnista on pidetty työnantajan puolelta hyvää huolta erilaisten henkilöstötutkimusten ja liikuntaetujen avulla. Se mihin kannattaa kiinnittää huomiota, ovat ne seikat, joilla henkilökunta voi itse ylläpitää työssä jaksamistaan ja parantaa työviihtyvyyttään.

Työyhteisöjen hyvinvoinnista ja työilmapiiristä on paljon kirjallisuutta, ja se on muutenkin ajankohtainen aihe, joten materiaalia näistä asioista on runsaasti saatavilla. Kaikki onkin kiinni vain henkilökunnan omasta aktiivisuudesta ja halusta. Työnantaja tarjoaa viriketoimintaan pientä taloudellista tukea esimerkiksi pikkujoulu- ja kesäjuhlien järjestämiseksi. Ketään ei voi pakottaa kaveeraamaan vapaa-ajallaan työkavereiden kanssa, eikä näihin juhliin ole pakko osallistua. Jos henkilökunnan vapaa-ajan yhdessäolo rajoittuu näihin kahteen tapahtumaan, voisi panostaa enemmän näiden kahden tapahtuman sisältöön. Ennakkoon voisi suunnitella joitain leikkejä tai pelejä, joiden avulla henkilökunta voisi tutustua toisiinsa paremmin. Varsinkin kesäkauden kekkereihin voisi yhdistää ulkoilua tai liikuntaa. Pikkujoulutkin voisi muodostaa talvesten liikuntalajien ympärille. Liikunta lisäisi myös osaltaan henkilökunnan työhyvinvointia.

Harjoittelua ja opettelua vaatii myös palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä avoin vuorovaikutus. Työyhteisö voisi yhdessä määritellä tavat miten palautetta annetaan. Yhtenä pelisääntönä voisi olla positiivisen asenteen ylläpitäminen. Sovitaisiin yhteisesti esimerkiksi, että viikon ajan sanotaan työkavereista vain positiivisia asioita. Jätettäisiin selän takana valittaminen viikon ajaksi. Keskityttäisiin ihmisten hyviin puoliin huonojen sijaan. ”Positiivisen viikon” aikana keskityttäisiin siis hyviin ja iloihin asioihin. Positiivinen ilmapiiri tarvitsee kuitenkin jokaista. Positiiv-

vinen palaute ei tee pahaa, eikä ylpistä, vaan sen sijaan motivoi vielä parempaan työsuoritukseen ja auttaa jaksamaan töissä paremmin.

Liitteenä (ks. liite 3-5) on muutamia työyhteisön positiivista mielialaa nostattavia harjoituksia, joita voidaan tehdä esimerkiksi henkilökunnan pikkujouluissa. Näiden harjoitusten avulla saa ehkä helpommin annettua positiivista palautetta ja kehuja toista, jos se tuntuu vieraalta muuten. Harjoitukset keventävät tunnelmaa ja antavat jokaisen kaipaamia kehuja ja kannustusta omalle työminälle.

### 7.3 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimukset

Aineistoa voidaan analysoida monin tavoin. Pääperiaatteena on kuitenkin se, että valitaan sellainen analyysitapa, joka tuo vastauksen tutkimusongelmaan tai -tehtävään parhaiten (Hirsjärvi ym. 2007, 219.) Tutkimuksen luotettavuus, eli reaalibeli, tarkoittaa tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus muodostavat kokonaisluotettavuuden. Kun tutkittu otos edustaa perusjoukkoa, on tehdyn tutkimuksen kokonaisluotettavuus hyvä. Tutkimuksen luotettavuutta voivat heikentää esimerkiksi satunnaisvirheet, esimerkiksi tutkijan tekemät virheet aineistoa tallentaessa. Virheiden vaikuttavuus tutkimuksen tavoitteiden kannalta ei välttämättä ole kovin suuri. Tärkeintä on, että tutkija ottaa kantaa tutkimuksessaan ilmenneisiin satunnaisvirheisiin. (Vilka 2005, 161–162.) Kerätyn aineiston analyysi tulkinta ja johtopäätösten tekeminen on keskeisintä tutkimuksessa. Analyysivaiheessa tutkijalle selviää, minkälaisia vastauksia hän saa tutkimusongelmiin. (Hirsjärvi ym. 2007, 216.)

#### 7.3.1 Tutkimuksen arviointi

Tehty tutkimus esitetään aina kirjallisessa muodossa eli tutkimustekstinä (Vilka 2005, 163). Keskeisin osa tutkimusta on tulososa, jossa tutkija kuvaa oman aineistonsa pohjalta löytämiään tutkimustuloksia. Laadullisen aineiston kuvaaminen

poikkeaa hieman määrällisen aineiston kuvaamisesta. Yhteistä niille on se, että lukija pyritään saamaan vakuuttuneeksi siitä, että tulokset ovat luotettavia, oikein johdettuja ja tulkittuja. Laadullisessa tutkimuksessa oleellista ovat toistuvat viittaukset aineistoon. (Metsämuuronen 2006, 61–62.) Tutkimustulosten arviointi ei tee tutkimuksesta vielä valmista. Tulokset pitää myös tulkita ja selittää niin, että lukija ymmärtää ne. Tulkinnalla tarkoitetaan siis sitä, että tutkija pohtii ja analysoi tuloksia ja tekee niistä omia johtopäätöksiä (Hirsjärvi ym. 2007, 224.)

Tutkimusmenetelmänä kyselylomake oli sekä hyvä että huono. Hyvä puoli oli se, että jokainen tutkimuskohderyhmän jäsen vastasi samoihin kysymyksiin. Kyselyn tuloksista oli myös helppo laskea keskiarvoja. Avoimien vastausten sato oli runsasta ja tutkija sai paljon arvokasta tietoa. Huonoja puolia oli esimerkiksi alun tutkimuskato, joka vaaransi koko tutkimuksen onnistumisen. Mahdollisia puutteita ja virheitä oli mahdotonta korjata sen jälkeen kun lomakkeet oli jo jaettu. Myöskään myöhemmin heränneitä lisäkysymyksiä ei voinut enää kysyä tiedonkeruun päätyttyä. Vastausongelmia saattoivat aiheuttaa myös vaikeasti ymmärrettävät kysymykset tai vastausvaihtoehdot, jotka osaltaan saattoivat vaikuttaa tutkimuskatoon. Parempi tutkimusmenetelmä olisi tässä tutkimuksessa saattanut olla kvalitatiivinen haastattelututkimus. Tällöin tutkija olisi saanut ehkä enemmän tietoa ja perusteluja kysymyksiinsä.

Tutkimuksen tavoite oli selvittää henkilökunnan mielestä työtä kuormittavat asiat. Ne selvisivät tutkimuksen avulla. Kuormittavuuden aiheuttajat eivät olleet yllättäviä, vaan ne olivat juuri niitä mitä ennalta saattoi kuvitella. Työntekijöiden työssä viihtyvyyden ja oman työssäjaksamisen ylläpitämiseen vaikuttavat seikat olivat samoin jo tuttuja. Tutkimuksen hyvänä puolena voidaankin pitää sitä, että kaikki puheet ja ”jupinat” ovat nyt paperilla ja raportoituina. Kaikilla on ollut mahdollisuus sanoa mielipiteensä kysytyistä asioista. Työilmapiirin osalta tutkimuksessa on selvitetty siihen vaikuttavat seikat. Hyvä työilmapiiri on työyhteisön jokaisen jäsenen summa ja jokainen voi osaltaan vaikuttaa millainen ilmapiiri työpaikalla vallitsee. Karhulan ja Kotkan Hesburgereiden tuloksia tutkimuksessa ei ole vertailtu, koska Karhulasta saatu aineisto oli niin pieni. Aineisto ei olisi antanut realistista kuvaa

koko Karhulan työyhteisöstä, joten tutkimus käsittelee Karhulan ja Kotkan Hesburgereiden tutkimustuloksia yhdessä.

### 7.3.2 Jatkotutkimus

Osuuskauppa Ympyrä tekee vuosittain omia henkilöstötutkimuksia. Nämä tutkimukset ovat kuitenkin olleet kvantitatiivisia lomaketutkimuksia. Saattaisi olla hyödyllistä tehdä tutkimuksia myös kvalitatiivisina haastatteluina, jolloin saatettaisiin saada erilaisia tutkimustuloksia. Olisi hyvä huomioida erilaisten yksiköiden erot ja tehdä henkilöstötutkimuksia erojen pohjalta. Näin saataisiin arvokasta tietoa jokaisesta yksiköstä. Muita tutkimusaiheita Kotkan ja Karhulan Hesburgereilla voidaan kehittää lisää tämän tutkimuksen pohjalta. Esimerkiksi työmotivaatiota voitaisiin tutkia. Työmotivaatio vaikuttaa paljon työssä jaksamiseen. Olisikin mielenkiintoista selvittää, mikä motivoi Hesburgerin työntekijöitä eniten ja millaista motivointia työntekijät kaipaavat.

Tämän tutkimuksen kautta on saatu selville ne asiat, jotka henkilökunnan mielestä kuormittavat työtä Kotkan ja Karhulan Hesburgerilla. Tulosten avulla voidaan mahdollisesti tehdä jotain asioiden parantamiseksi. Tutkimus voisi esimerkiksi selvittää millaisia ehdotuksia ja toiveita kuormittavuuden vähentämiseksi henkilökunnalla on. Mahdollisuuksien mukaan nämä ehdotukset voitaisiin toteuttaa ja myöhemmin tutkia oliko niillä työn kuormittavuutta vähentävää vaikutusta. Esimiestyöskentely olisi myös yksi mielenkiintoinen tutkimusaihe.

## LÄHTEET

### **Painetut lähteet**

Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas. Jyväskylä: WSOYpro/Docendo.

Ahola, K., Kivisto, S. & Vartia, M. 2006. Työterveyspsykologia. Helsinki: Työterveyslaitos.

Aro, A. 2002. Yritän hoitaa vain omaa tehtävääni. Helsinki: Edita Prima Oy.

Autio, M. 1998. Työn ja opiskelun risteysasemalla: Tutkimus nuorten työstä ja työorientaatioista hampurilaisravintolassa. Helsinki: Työministeriö.

Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Hämeenlinna: Tammi.

Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Tampere: Tammi.

Hakola, T., Hublin, C., Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J., & Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. Helsinki: Työterveyslaitos.

Heiske, P. 1997. Hyvinvointia työyhteisöön. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Tampere: Kirjayhtymä.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

- Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki: Kirjapaja Oy.
- Koivisto, K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp Ky.
- Niermeyer, R. & Seyffert, M. 2004. Motivaatio. Helsinki: Oy Rastor Ab.
- Nöllke, M. 2004. Johtaminen, mitä johtohenkilöiden tulee tietää. Helsinki: Oy Rastor Ab.
- Raudus, A., Björn, M. & Hämäläinen, J. 2007. Hotellin ja ravintolan työturvallisuus. Työturvallisuuskeskus.
- Riikonen, E., Tuomi, K., Vanhala, S. & Seitsamo, J. 2003. Hyvinvoiva henkilöstö – menestyvä yritys. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Saarinen, M. 2001. Tunne älysi, älyä tuntevasi. Opas oman ja työyhteisön tunneälyn kehittämiseen. Helsinki: WSOY.
- Sallinen, M., Kandolin, I. & Purola, M. 2002. Elämisen rytmi: Kohti tasapainoa työn ja muun elämän välillä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Salomäki, J. 2002. Tiimit ja työhyvinvointi. Forssa: Aseman Lapset ry.
- Timple, A. D. (toim.) 1989. Mikä motivoi henkilöstöä. Espoo: Weilin+Göös.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Tammi.

Waris, K. 2001. Näköaloja työelämään: Kuormittuminen voimavaraksi. Helsinki: Työterveyslaitos.

### **Aikakaus- ja sanomalehtiartikkelit**

Hautamäki, T. 2009. Pidä huolta aivoistasi. Anna 6/2009, 12.

Kasanen, T. 2009. Työnilon metsästäjä. Anna 6/2009, 40–44.

Kellomäki, A. 2009. Kumpi joustaa, ura vai lapset? Kotiliesi 2/2009, 22–23.

Maria, K. & Junkkari, L. 2008. Kuinka kauan tehoa voi lisätä? Eeva Joulukuu 2008, 98–99.

Piha, K. 2009. Positiivisesti, kiitos. Gloria tammikuu 2009, 83.

Palmu, O. 2009. Liikunnasta iloa ja bonuksena terveyttä. Kymen Sanomat 21.1.2009.

Sumsa, P. 2009. Suomineito. Kotiliesi 2/2009, 17–20.

Vehmanen, M. 2008. 10 kysymystä juomisesta. Fit 12/2008, 68–69.

Öhrndahl, M. 2008. Työpaikan ristiriidat hallintaan. Fakta 4/2008, 22.

### **Internet**

Wikipedia: Vapaa tietosanakirja. 2008. Hesburger [viitattu 17.5.2009]. Saatavissa: <http://fi.wikipedia.org/wiki/Hesburger>



Hesburger. 2008. Yritys [viitattu 17.5.2009]. Saatavissa: <http://www.hesburger.fi/yritys>

S-kanava. 2008. Ympyrä [viitattu 17.5.2009]. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/ympyra/esittaytyy>

Tilastokeskus. 2009. Työolojen ongelmat lisääntyneet kunnissa ja valtiolla [viitattu 17.5.2009]. Saatavissa: [http://www.stat.fi/til/tyoolot/2008/tyoolot\\_2008\\_2008-12-16\\_tie\\_001.html](http://www.stat.fi/til/tyoolot/2008/tyoolot_2008_2008-12-16_tie_001.html)

### **Muut lähteet**

Osuuskauppa Ympyrä a. Työyhteisötutkimus. 2008. Kehittämistoimintasuunnitelma. TNS Gallup Oy. Vain työpaikan omaan käyttöön.

Osuuskauppa Ympyrä b. 2008. Ympyrä-konsernin henkilöstö- ja tasa-arvosuunnitelma 2008. Vain työpaikan omaan käyttöön.

Osuuskauppa Ympyrä c. 2008. SOK Henkilöstöyksikkö. S-ryhmän työhyvinvointitoiminnan periaatteet. Vain työpaikan omaan käyttöön.

## LIITE 1 Kyselylomakkeen lähetekirje

Hei, työkaveri!

Opiskelen Lahden ammattikorkeakoulun Matkailunlaitoksella ja teen opinnäytetyötä työn kuormittavuudesta ja työssäjaksamisen ylläpitämiseen vaikuttavista seikoista. Tämän kyselylomakkeen tarkoitus on kartoittaa sinun mielipiteitäsi siitä,

- Mitä ajattelet työstäsi?
- Mitkä asiat kuormittavat sinun työssä jaksamistasi?
- Miten pidät yllä omaa työssä jaksamistasi?
- Miten viihdyt työssäsi?

Tutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeää, että pohdit kysymyksiä hetken ennen kuin vastaat niihin. Voit kirjoittaa aihepiiriin liittyviä ajatuksiasi sivujen kääntöpuolelle. Jos sinulla on tutkimukseen tai lomakkeeseen liittyen kysymyksiä, ota yhteyttä suoraan tutkijaan.

Vastauksesi ovat täysin luottamuksellisia ja niitä käytetään ainoastaan tutkimustarkoituksiin. Lomakkeessa ei kysytä taustatiedoista kuin työhön liittyviä asioita, joten vastauksesi pysyvät anonyymeinä. Kun olet vastannut kyselylomakkeeseen, laita se oheiseen kuoreen ja sulje se. Palauta suljettu kuori suoraan tutkijalle tai tutkijan pukuhuoneen kaappiin, viimeistään XX.XX.2009 mennessä! Jokaisen vastaukset ovat tärkeitä, jotta tutkimustulos on realistinen.

Kiitos!

Terveisin

Mariia Palkomäki

p. 044 – 569 59 18

[mariia.palkomaki@lpt.fi](mailto:mariia.palkomaki@lpt.fi)

## LIITE 2 Kyselylomake

### I Taustatiedot

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Karhulan/Kotkan Hesburgerilla?

1) alle vuosi

2) yli vuosi

2) Kuinka monta tuntia teet töitä keskimäärin viikossa?

\_\_\_\_\_ tuntia/viikko

3) Kuinka monta työpäivää viikossa olet tehnyt keskimäärin viimeisen kuukauden aikana?

Viimeisen kuukauden aikana olen tehnyt keskimäärin \_\_\_\_vuorua viikossa,  
joiden pituus keskimäärin on ollut \_\_\_\_\_ tuntia.

4) Onko työ sinulle:

1) välttämätön paha eli vain keino hankkia rahaa

2) tärkein tyydytyksen lähde elämässä

3) jotain edellisten väliltä

5) Mikä sinulle seuraavista vaihtoehtoista on tärkein? Valitse vain yksi vaihtoehto.

1) työ

2) koti- ja perhe-elämä

3) vapaa-aika ja harrastukset kodin ulkopuolella

4) ystävät

5) jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

## II Työelämää koskevia kysymyksiä

6) Miten seuraavat väitteet kuvaavat työtäsi Karhulan/Kotkan Hesburgerilla? Valitse jokaiselta riviltä vaihtoehto joka on lähimpänä omaa näkemystäsi.

0 = ei osaa sanoa, 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

a) Työpaikalla on hyvä henki	0	1	2	3	4
b) Koulutus perehdyttäminen on hyvin järjestettyjä	0	1	2	3	4
c) Työhön perehdyttäminen on hyvin järjestettyjä	0	1	2	3	4
d) Tehtävä- ja vastuualueet ovat selkeät	0	1	2	3	4
e) Työntekijöitä kohdellaan oikeudenmukaisesti	0	1	2	3	4
f) Työtahti on sopiva	0	1	2	3	4
g) Koen työssä onnistumisen iloa	0	1	2	3	4
h) Voin vaikuttaa työvuoroihin	0	1	2	3	4
i) Työt kasaantuvat liikaa samoille henkilöille	0	1	2	3	4
j) Hyvin tehdystä työstä annetaan palautetta	0	1	2	3	4
k) Työpaikalla on helppo ystäväystyä	0	1	2	3	4
l) Esimies puuttuu liikaa työhöni	0	1	2	3	4
m) Viihdyn hyvin työssäni	0	1	2	3	4
n) Palkka vastaa työn vaativuutta	0	1	2	3	4
o) Työ on yksitoikkoista	0	1	2	3	4
p) Tunnen kuuluvani tiimiin	0	1	2	3	4

7) Kerro omin sanoin mikä työssä Karhulan/Kotkan Hesburgerissa on kaikkein parasta ja mikä vastaavasti kaikkein huonointa. Voit jatkaa tarvittaessa kääntöpuolelle.

Parasta työssäni on:

---



---



---



---

Huonointa työssäni on:

---



---



---



---

### III Työnkuormittavuus

8) Seuraavassa on esitetty asioita, jotka voivat lisätä työn kuormittavuutta. Valitse jokaiselta riviltä vaihtoehto, joka on lähimpänä omaa näkemystäsi.

0 = ei osaa sanoa, 1 = ei lainkaan, 2 = vähän, 3 = jonkin verran, 4 = paljon, 5 = erittäin paljon

a) Koneiden melutaso	0	1	2	3	4	5
b) Asiakashälinä	0	1	2	3	4	5
c) Työtilojen lämpötila ja kosteuspitoisuus	0	1	2	3	4	5
d) Huoneilman laatu (ilman epäpuhtaudet, ilmastointi)	0	1	2	3	4	5
e) Kiire työvuoron aikana	0	1	2	3	4	5
f) Vuorotyö	0	1	2	3	4	5
g) Työn samankaltaisuus/ muuttumattomuus	0	1	2	3	4	5
h) Uusien työntekijöiden työhön perehdyttäminen	0	1	2	3	4	5

9) Seuraavassa esitelty muita työn kuormittavuuteen vaikuttavia asioita. Valitse jokaiselta riviltä vaihtoehto joka on lähimpänä omaa näkemystäsi.

0 = ei osaa sanoa, 1 = ei lainkaan, 2 = vähän, 3 = jonkin verran, 4 = paljon, 5 = erittäin paljon

a) Sosiaalinen työympäristö eli ihmisyyhteisö	0	1	2	3	4	5
b) Henkilökunnan välinen vuorovaikutus/ tiedonkulku	0	1	2	3	4	5

c) Tauotus (tauojen lukumäärä/pituus)	0	1	2	3	4	5
d) Henkilökunnan vaihtuvuus	0	1	2	3	4	5
e) Asiakassuhteet/työrooli (odotukset käyttäytymisestä asiakkaan kanssa)	0	1	2	3	4	5
f) Viralliset säännöt, ohjeet ja toimintamallit	0	1	2	3	4	5
g) Mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön toimintaan ja työhön palaverien ja kokousten kautta	0	1	2	3	4	5
h) Palkkaus (oikeudenmukaisuus/kannustavuus)	0	1	2	3	4	5

10) Yksilö itse voi vaikuttaa työn kuormittavuuden hallintaan. Arvioi kuinka tärkeitä seuraavat seikat mielestäsi ovat. Valitse jokaiselta riviltä sopivin vaihtoehto.

Asteikko: 0 = ei kokemusta/ ei osaa sanoa 1 = täysin yhdentekevä, 2 = ei kovin tärkeä, 3 = jossain määrin tärkeä, 4 = melko tärkeä, 5 = erittäin tärkeä

a) Tietojen ja taitojen hankinta koulutusten kautta	0	1	2	3	4	5
b) Työtehtävien opettelu ja harjoittelu	0	1	2	3	4	5
c) Henkilökohtaisten voimavarojen hyödyntäminen ja kehittäminen	0	1	2	3	4	5
d) Henkinen tasapaino	0	1	2	3	4	5
e) Myönteinen ajattelu, mm. oman työn arvostaminen	0	1	2	3	4	5
f) Fyysisestä terveydestä huolehtiminen	0	1	2	3	4	5
g) Tunteiden/ilmaisun tukahduttaminen	0	1	2	3	4	5
h) Ongelmien merkitysten kieltäminen tai vähättely	0	1	2	3	4	5
i) Ongelmien kohdistaminen itseensä tai toisiin	0	1	2	3	4	5

11) Vaikuttavatko työajat vireyteesi?

- 1) kyllä
- 2) ei

12) Onko sinulla ollut vaikeuksia sopeutua vuorotyön rytmiin?

- 1) kyllä
- 2) ei

13) Tekisitkö mieluummin vain aamuvuoroja?

- 1) kyllä
- 2) ei

14) Perustele vastauksesi kysymyksiin 11–13 omin sanoin. Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---

---

---

---

15) Hankaloittaako vuorotyö mielestäsi vapaa-ajanviettoa?

- 1) kyllä
- 2) ei

16) Perustele vastauksesi omin sanoin. Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---

---

---

---

17) Entä hankaloittavatko pitkät työvuorot (esimerkiksi ns. pitkät kassavuorot) mielestäsi vapaa-ajanviettoa?

- 1) kyllä
- 2) ei

18) Perustele vastauksesi omin sanoin. Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---



---



---



---

19) Ovatko vaihtelevat työajat vaikuttaneet mielestäsi sosiaaliseen tai henkiseen hyvinvointiisi?

- 1) kyllä
- 2) ei

20) Jos ovat niin miten? Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---



---



---



---

#### IV Fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin vaikutukset työssä jaksamiseen

21) Yksilön fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen hyvinvointi vaikuttaa olennaisesti työssä jaksamiseen. Arvioi, kuinka tärkeitä seuraavat harrastukset ja elämänpiirit ovat sinulle työssä jaksamista ajatellen. Valitse jokaiselta riviltä sopivin vaihtoehto.

Asteikko: 0 = ei kokemusta/ ei osaa sanoa 1 = täysin yhdentekevä, 2 = ei kovin tärkeä, 3 = jossain määrin tärkeä, 4 = melko tärkeä, 5 = erittäin tärkeä

a) Liikunta ja urheileminen	0	1	2	3	4	5
b) Kaupungilla oleilu/"kahvittelu"	0	1	2	3	4	5
c) Matkustelu	0	1	2	3	4	5
d) Ostoksilla käyminen	0	1	2	3	4	5
e) Luonto	0	1	2	3	4	5
f) "Bailaaminen"	0	1	2	3	4	5



g) Lukeminen	0	1	2	3	4	5
h) Eläimet	0	1	2	3	4	5
i) Elokuvat, video, tv, radio	0	1	2	3	4	5
j) Musiikki	0	1	2	3	4	5
k) Internet-surffailu	0	1	2	3	4	5
l) Piirustus, maalaaminen	0	1	2	3	4	5
m) Käsityöt	0	1	2	3	4	5
n) Perhe-elämä	0	1	2	3	4	5
o) Keskustelu, avun ja tuen hakeminen	0	1	2	3	4	5
p) Lepääminen ja rentoutuminen	0	1	2	3	4	5

22) Pohdi kuinka paljon sinulla on viikoittain aikaa seuraaviin terveyden ja hyvinvoinnin osa-alueisiin. Valitse jokaiselta riviltä sopivin vaihtoehto.

	täysin riittämät- tömästi	melko riittämät- tömästi	kohtuul- lisesti	riittä- västi	täysin riittä- västi
a) liikunta	1	2	3	4	5
b) ravinto	1	2	3	4	5
c) uni	1	2	3	4	5
d) työ	1	2	3	4	5
e) ihmissuhteet	1	2	3	4	5
f) harrastukset	1	2	3	4	5
g) joutenolo	1	2	3	4	5

23) Onko ruokavaliolla mielestäsi merkitystä työkyvyn ja hyvinvoinnin edistämisessä?

1) kyllä

2) ei

24) Kuinka monta kertaa viikossa keskimäärin käytät työpaikan ruokaetua?  
\_\_\_\_\_ kertaa viikossa.

25) Kuinka monta kertaa viikossa keskimäärin ostat työajalla ravintolan tuotteita?

- 1) Limua (0,25 dl, 0,4 dl, 0,5 dl) \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 2) Pehmiksien \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 3) Ranskalaisia \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 4) Hampurilaisen \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 5) Majoneesia (annospussi) \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 6) Miniporkkanat \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 7) Minisalaatin \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 8) Salaatin \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.
- 9) Kanafileitä (2, 4 tai 6 kpl) \_\_\_\_\_ kertaa viikossa.

26) Kuinka monta kertaa viikossa keskimäärin sinulla on mukana omat eväät?

\_\_\_\_\_ kertaa viikossa.

27) Jos valitset taukoruuaksi omien eväiden sijaan ravintolan tuotteita, niin miksi? Valitse vain yksi vaihtoehto.

- 1) edullinen hinta
- 2) maku
- 3) itsensä palkitseminen
- 4) kiire; sen syö nopeammin kuin omat eväät
- 5) en jaksanut tehdä omia eväitä
- 6) terveellisyys
- 7) jokin muu syy, mikä? \_\_\_\_\_

28) Kaipaisitko opastusta ruokavalion suunnittelussa?

- 1) kyllä
- 2) en

29) Harrastatko säännöllisesti liikuntaa?

- 1) kyllä
- 2) en

30) Oletko tietoinen työnantajasi tarjoamista liikuntaeduista?

- 1) kyllä
- 2) en

31) Mitä liikuntaetua käytät ja kuinka usein? Kerro omin sanoin. Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---

---

---

---

32) Kerro omin sanoin mikä sinulle tärkeä asia auttaa jaksamaan töissä. Esimerkiksi harrastukset, ystävät, perhe, opiskelu. Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---

---

---

---

33) Onko työ herättänyt sinussa seuraavanlaisia tuntemuksia viimeisen neljän kuukauden aikana? Valitse niin monta vaihtoehtoa kuin haluat.

Myönteiset tunteet:

- 1) työn sujumisen ja aikaansaamisen tunne
- 2) tunne, että voi käyttää kykyjään ja taitojaan
- 3) työn hallinnan tunne
- 4) energisyyden tunne
- 5) hyvä työilmapiiri
- 6) toimivat vuorovaikutussuhteet
- 7) tunne, että saa tarvittaessa tukea
- 8) tunne, että kehittyy työssään ja ihmisenä
- 9) uusien tietojen ja taitojen oppiminen
- 10) itsearvostuksen paraneminen
- 11) halu kehittää työyhteisöä
- 12) elämänpiirin laajentuminen
- 13) terveyden ja työkyvyn parantuminen tai yllä pysyminen

Kielteiset tunteet:

- 1) toimintakyvyn ja – halun tilapäinen aleneminen
- 2) tunne, että omat kyvyt ja taidot eivät tule kunnolla käytetyiksi

- 3) viihtymättömyyden tunne
- 4) henkinen tai fyysinen väsymisen tunne
- 5) huono työilmapiiri
- 6) kyllästyneisyyden tunne
- 7) yksinäisyyden tunne
- 8) turhautuneisuus
- 9) ärtyneisyys
- 10) kykyjen heikkeneminen
- 11) ammatillisen itsetunnon puute
- 12) elämänpiirin kapeutuminen
- 13) päihdeongelmat
- 14) mielenterveysongelmat
- 15) työkyvyn pettäminen

## V Työilmapiiri, työviihtyvyys ja yhteishenki

Työilmapiiri, työnilo ja yhteishenki vaikuttavat olennaisesti siihen, miten yksilö jaksaa työssään. Vastaa seuraaviin kysymyksiin.

34) Mikä mielestäsi parantaisi työilmapiiriä ja lisäisi työniloa parhaiten? Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---

---

---

---

35) Mikä mielestäsi lisäisi yhteishenkeä? Jatka tarvittaessa kääntöpuolelle.

---

---

---

---

**Kiitos paljon vastauksistasi!**



### LIITE 3 Yhteishenkeä parantava harjoitus

#### **Harjoitus: Kiertokirje**

Harjoitukseen osallistuvat kaikki saman työyhteisön jäsenet. Joku ottaa vetäjän roolin tehtävässä ja jakaa osanottajille paperin. Sen yläreunaan jokainen kirjoittaa oman nimen. Jos joku työyhteisön jäsen ei ole paikalla, tehdään hänellekin silti oma paperi. Tehtävän vetäjä antaa ryhmälle seuraavan ohjeen:

**”Laittakaa paperit kiertämään ja kirjoittakaa toistenne papereihin pari riviä siitä, mikä on se ominaisuus tai piirre, mitä kyseisessä ihmisessä arvostatte. Omaan paperiin ei kirjoiteta mitään. Pitäkää huoli siitä, että kirjoitatte jotakin jokaisen työkaverinne paperiin. Kun olette valmiita, tuokaa paperi minulle (vetäjälle).”**

Ryhmän jäsenille on annettava riittävästi aikaa, jotta jokainen ehtii kirjoittaa jokaisen muun paperiin. Kun kaikki paperit on palautettu vetäjälle, hän jakaa ne asianomaisille. Toinen tapa on lukea paperit ääneen ja pyytää ryhmän jäseniä arvaamaan kenestä on kyse.

Tästä tehtävästä on monenlaisia versioita. Harjoitus osoittaa, että arvostus on ihmiselle tärkeää. Arvostuksen ilmaiseminen vain saattaa jäädä kiireen jalkoihin. Keskinäisellä arvostuksella on suuri vaikutus siihen, minkälainen työyhteisön ilmapiiiri on.

Lopuksi ryhmän on tarkoitus miettiä, mitä he oppivat harjoituksesta ja miten he voivat hyödyntää sitä työssään ((Furman ym. 2004, 16.)

#### LIITE 4 Yhteishenkeä parantava harjoitus

##### **Harjoitus: Myönteinen juoruilu**

Osallistujista muodostetaan kolmen hengen ryhmiä ja heitä ohjeistetaan seuraavasti:

**”Seuraavan viiden minuutin ajan on tarkoitus puhua hyvää selän takana jostakin henkilöstä joka ei ole teidän ryhmänne jäsen, mutta on kuitenkin työyhteisönne jäsen. Häntä voi kehua mistä tahansa ominaisuudesta.”**

Viiden minuutin kuluttua annetaan seuraava ohje:

**”Ryhmä valitsee joukostaan yhden, joka lähipäivien aikana kertoo sille henkilölle, josta ryhmä puhui, mitä ryhmä hänestä puhui.”**

Harjoituksen tarkoitus on osoittaa, että on usein helpompaa kehua työkavereitamme muille kuin asianomaiselle itselleen. Mitä enemmän työyhteisössä puhutaan

hyvää työkavereista, sitä parempi on työyhteisön ilmapiiri. Parhaimmassa tapauksessa jokainen työntekijä voi ainakin kuvitella, että hänestä puhutaan selän takana hyvää.

Lopuksi ryhmän on tarkoitus miettiä, mitä he oppivat harjoituksesta ja miten he voivat hyödyntää sitä työssään (Furman ym. 2004, 16–17.)

## LIITE 5 Yhteishenkeä parantava harjoitus

### Harjoitus: Onnistumishaastattelu

Tämän harjoituksen pohjalla on Arvostava haastattelu – menetelmä. Menetelmässä tartutaan onnistumisen kokemukseen ja tutkitaan sitä tarkemmin. Arvostavan haastattelun on tarkoitus auttaa ihmisiä huomaamaan paremmin omat voimavaransa ja tulemaan tietoisimmiksi omasta osaamisestaan ja omista kyvyistään. Samalla kun työkaverit auttavat toisiaan analysoimaan toistensa onnistumisia, he oppivat toisiltaan uusia ja parempia toimintatapoja. Tämä on pari tehtävää ja ohjeet seuraavanlaiset:

**Kerro parillesi jokin työhösi liittyvä onnistumisen kokemus. Parin tarkoitus on haastatella sinua siitä ja auttaa sinua ymmärtämään paremmin onnistumistasi kysymysten avulla:**

- **Miten selität sen, että onnistuit?**
- **Mistä taidoistasi, kyvyistäsi tai vahvuuksistasi tämä onnistuminen kertoo?**

- **Ketkä henkilöt auttoivat tai tukivat sinua ja mistä voisit kiittää heitä?**
- **Miksi tämä onnistuminen oli sinulle tärkeä asia?**
- **Jos tämä onnistuminen on enne siitä, että jotain myönteistä on tapahtumassa, niin mitä se voisi olla?**
- **Jos vastaavanlaisia onnistumisia tapahtuu jatkossa enemmänkin, niin mitä siitä voi parhaimmassa tapauksessa seurata?**

Lopuksi pyydetään osallistujia kertomaan, miltä harjoitus tuntui, mitä se heille opetti ja miten harjoituksen herättämiä oivalluksia voi hyödyntää työssä (Furman ym. 2004, 26–27.)